



Ministério da Educação
Universidade Federal do Paraná



PDI Plano de
Desenvolvimento
Institucional
UFPR **2017 - 2021**
(1. Revisão 2019)

www.ufpr.br

Ministério da Educação
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E FINANÇAS
Coordenadoria de Planejamento Institucional
Unidade de Planejamento e Avaliação

Plano de Desenvolvimento Institucional
2017–2021
(Texto revisado em 2019)

- 1. Publicação: Outubro de 2017**
- 1. Revisão: Outubro de 2019**
- 2. Publicação: Dezembro de 2019**

Curitiba/PR

Universidade Federal do Paraná. Unidade de Planejamento e Avaliação.
Plano de Desenvolvimento Institucional 2017–2021 (Texto revisado em
2019) / Universidade Federal do Paraná, Pró-reitoria de Planejamento,
Orçamento e Finanças, Coordenadoria de Planejamento Institucional,
Unidade de Planejamento e Avaliação. - Curitiba : UFPR, 2020.
1 arquivo (183 p.)

Abaixo do título: "Texto revisado em 2019"
Inclui referências : p. (184-185)

1. Desenvolvimento institucional. 2. Universidades e faculdades –
Administração. I. Título.

“A regra da igualdade não consiste senão em aquinhoar desigualmente aos desiguais, na medida em que se desigalam. Nesta desigualdade social, proporcionada à desigualdade natural, é que se acha a verdadeira lei da igualdade... Tratar com desigualdade a iguais, ou a desiguais com igualdade, seria desigualdade flagrante, e não igualdade real.”

Rui Barbosa.

RESOLUÇÃO Nº 27/19-COUN

O **CONSELHO UNIVERSITÁRIO** da Universidade Federal do Paraná, consubstanciado no parecer nº 24/19 exarado pelo Conselheiro Marcos Wagner da Fonseca no processo nº 041985/2019-73 e por unanimidade de votos,

RESOLVE:

Art. 1º Aprovar a revisão do Plano de Desenvolvimento Institucional PDI – 2017-2021 da Universidade Federal do Paraná.

Art. 2º Revogar a Resolução nº 20/17-COUN.

Sala de Sessões, em 12 de dezembro de 2019.

Ricardo Marcelo Fonseca
Presidente

Equipe Técnica 2019

Pró-Reitor de Planejamento, Orçamento e Finanças

Prof. Dr. Fernando Marinho Mezzadri

Coordenador de Planejamento Institucional

Prof. Dr. José Roberto Frega

Autor do PDI UFPR 2017-2021

Prof. Dr. Ney Mattoso

Responsável pela revisão do PDI UFPR 2017-2021

Coordenadoria de Planejamento Institucional	
Edgard José B. Oliveira	Chefe de Unidade
Leonardo Gomes de Melo	Chefe de Unidade
Luiz Wagner dos Anjos	Administrador
Priscila Stresser de Araújo	Auxiliar de Estatística
Rogério de Jesus Hultmann	Estatístico

Colaboração:

Coordenadoria de Governança e Riscos
Aldemir Junglos
Alexandra Dantas Roeder
Amarílio Motta Floriano
Henrique Rosso

www.proplan.ufpr.br
upiproplan@ufpr.br
+55 (41) 3360-5045

O Plano de Desenvolvimento Institucional da Universidade Federal do Paraná 2017 – 2021 foi elaborado pela Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças, por meio da sua Coordenadoria de Planejamento Institucional no ano de 2017, sendo revisado e reformulado também pela CPI no ano de 2018, revisado e republicado em 2019.

Descrição	Ano	Responsável
Elaboração e Publicação	2017	Prof. Dr. José Roberto Frega
Primeira Revisão	2019	Prof. Dr. Ney Mattoso
Produção e texto 1. Revisão	2019	Adm. Luiz Wagner dos Anjos
Capa e arte 1. Revisão	2019	Henrique Rosso

EQUIPE RESPONSÁVEL PELA GESTÃO 2016-2020

Reitor da UFPR	Prof. Dr. Ricardo Marcelo Fonseca
Vice-Reitora da UFPR	Profª. Drª. Graciela Inês Bolzón de Muniz
Pró-Reitor de Administração	Prof. Dr. Marco Antonio Ribas Cavalieri
Pró-Reitora de Assuntos Estudantis	Profª. Drª. Maria Rita de Assis César
Pró-Reitor de Extensão e Cultura	Prof. Dr. Leandro Franklin Gorsdorf
Pró-Reitor de Gestão de Pessoas	Msc. Douglas Ortiz Hamermuller
Pró-Reitor de Graduação e Educação Profissional	Prof. Dr. Eduardo Salles de Oliveira Barra
Pró-Reitor de Pesquisa e Pós-Graduação	Prof. Dr. Francisco de Assis Mendonça
Pró-Reitor de Planejamento, Orçamento e Finanças	Prof. Dr. Fernando Marinho Mezzadri
Superintendente de Infraestrutura	Prof. Dr. Sérgio Michelotto Braga
Superintendente de Comunicação e Marketing	Prof. Carlos Alberto da Rocha
Superintendente de Inclusão, Políticas Afirmativas e Diversidade	Prof. Dr. Paulo Vinícius Baptista da Silva
Superintendente do Complexo Hospital de Clínicas	Profª. Drª. Claudete Reggiani
Diretora do Sistema de Bibliotecas	Msc. Josefina Aparecida Soares Guedes
Diretor da Agência de Inovação UFPR	Prof. Dr. Carlos Itsuo Yamamoto
Diretor da Agência UFPR Internacional	Prof. Dr. André de Macedo Duarte
Diretor de Desenvolvimento e Integração dos <i>Campi</i>	Prof. Dr. Helton José Alves

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

AGTIC	Agência de Tecnologia da Informação e Comunicação
AGITEC	Agência de Inovação UFPR
AMEI	Acolhimento e Monitoria de Estudantes Indígenas
ASSPD	Assessoria do Plano Diretor
AUGM	<i>Asociación de Universidades Grupo Montevideo</i>
AUI	Agência UFPR Internacional
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CCE	Centro de Computação Eletrônica
CED	Centro de Educação Física
CEM	Centro de Estudos do Mar
CEPE	Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão
CGR	Coordenadoria de Governança e Risco
CHC	Complexo Hospital de Clínicas
CIPEAD	Coordenação de Integração de Políticas de Educação a Distância
CNPq	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico Tecnológico
CONCUR	Conselho de Curadores
COPEFOR	Coordenação de Políticas de Formação do Professor
COPLAD	Conselho de Planejamento e Administração
COUN	Conselho Universitário
CPI	Coordenadoria de Planejamento Institucional
CUIA	Comissão da Universidade para os Índios
DCE	Diretório Central dos Estudantes
EaD	Educação a Distância
EBSERH	Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares
ENCTI	Estratégia Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação
FDA	Fundo de Desenvolvimento Acadêmico
FUNPAR	Fundação da UFPR para o Desenvolvimento da Ciência, da Tecnologia e da Cultura
FUPEF	Fundação de Pesquisas Florestais do Paraná
GUT	Gravidade, Urgência, Tendência
HC	Hospital de Clínicas
HV	Hospital Veterinário
HV/P	Hospital Veterinário Palotina
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IC	Iniciação Científica
IFE	Instituição Federal de Ensino
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
LIBRAS	Língua Brasileira de Sinais
LICENCIAR	Programa de Apoio a Licenciaturas da UFPR
MAE	Museu de Arqueologia e Etnologia
MBA	<i>Master Business Administration</i>
MEC	Ministério da Educação
MOODLE	<i>Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment</i>
MTA	<i>Materials Test Agreemen</i>
MVFA	Maternidade Victor Ferreira do Amaral
NAPNE	Núcleo de Apoio às Pessoas com Necessidades Especiais
NC	Núcleo de Concursos
NEAB	Núcleo de Estudos Afro-Brasileiros
NUEI	Núcleo Universitário de Educação Indígena

PDE	Plano de Desenvolvimento da Escola
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PEC-G	Programa Estudante Convênio de Graduação
PEC-PG	Programa de Estudantes-Convênio de Pós-Graduação
PET	Programa de Educação Tutorial
PIB	Produto Interno Bruto
PIBIC	Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica
PIBID	Programa Institucional de Bolsas de Iniciação à Docência
PIBIS	Programa Institucional de Apoio à Inclusão Social, Pesquisa e Extensão Universitária
PIBITI	Programa Institucional de Bolsas de Iniciação em Desenvolvimento Tecnológico e Inovação
PIC	Programa Iniciação Científica
PIPD	Programa Internacional de Pós-doutorado
PNAES	Plano Nacional de Assistência Estudantil
PNE	Plano Nacional de Educação
PO	Pesquisa Operacional
POP	Plano Operacional Padrão
PPI	Projeto Pedagógico Institucional
PRA	Pró-Reitoria de Administração
PRAE	Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis
PROBEM	Programa de Benefícios Econômicos para Manutenção aos/às Estudantes de Graduação e Ensino Profissionalizante da UFPR com Fragilidade Econômica
PROEC	Pró-Reitoria de Extensão e Cultura
PROGEPE	Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas
PROGRAD	Pró-Reitoria de Graduação e Educação Profissional
PROPLAN	Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças
PROVAR	Processo de Ocupação de Vagas Remanescentes
PRPPG	Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação
REUNI	Programa de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais
RFFSA	Rede Ferroviária Federal Sociedade Anônima
SAPIEnS	Sistema de Acompanhamento de Processos das Instituições de Ensino Superior
SEI	Sistema Eletrônico de Informação
SiBi	Sistema de Bibliotecas
SIE	Sistema de Informação para o Ensino
SIEPE	Semana de Integração de Ensino, Pesquisa e Extensão
SIGA	Sistema de Gestão Acadêmico
SIGEU	Sistema Integrado de Gestão da Extensão Universitária
SIPAD	Superintendência de Inclusão, Políticas Afirmativas e Diversidade
SISU	Sistema de Seleção Unificada
SMART	<i>Specific, Measure, Achievable, Relevant, Time-based</i> [Específico, Mensurável, Atingível, Relevante, Temporalidade]
STAKEHOLDERS	Agentes interessados no projeto ou na instituição, com envolvimento direto ou indireto
SUCOM	Superintendência de Comunicação e Marketing
SUINFRA	Superintendência de Infraestrutura
SUS	Sistema Único de Saúde
SWOT	<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats</i> [Forças, Fraquezas, Oportunidades, Ameaças]
THE	<i>Times Higher Education</i>
TIC	Tecnologia de Informação e Comunicação
UFPR	Universidade Federal do Paraná

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Distribuição de matrículas na UFPR	28
Figura 2: Distribuição da titulação docente na UFPR	29
Figura 3: Composição do quadro de servidores da UFPR	29
Figura 4: Distribuição de terrenos e área construída da UFPR	30
Figura 5: Pilares estruturantes da estratégia de gestão da UFPR	43
Figura 6: Programas de pós-graduação UFPR em 2018	51
Figura 7: Distribuição dos conceitos por programas – 2018.....	51
Figura 8: Evolução do conceito CAPES na Pós-graduação <i>Stricto Sensu</i> UFPR.....	52
Figura 9: Proporção de cursos de mestrado de acordo com o conceito CAPES	52
Figura 10: Proporção de cursos de doutorado de acordo com o conceito CAPES	53
Figura 11: Dados do Setor de Educação Profissional e Tecnológica.....	54
Figura 12: Organograma central da UFPR.....	75
Figura 13: Titulação do corpo docente efetivo.....	92
Figura 14: Proporção do regime de trabalho do corpo docente efetivo	92
Figura 15: Estrutura de Gestão da UFPR	95
Figura 16: Modelo das Quatro Ações.....	101
Figura 17: Diagrama de Steiner.....	104
Figura 18: Relação produto–Processo–Pessoas	105
Figura 19: Matriz <i>SWOT</i>	106
Figura 20: Processo de tomada de decisão	107
Figura 21: Exemplo de processo modelado	107
Figura 22: Método SMART	108
Figura 23: Ferramenta <i>Planner Office 365</i> [®] , interface.....	112

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Distribuição de terrenos e área construída da UFPR.....	30
Tabela 2: Dados do IDH/M 2000/2010.....	32
Tabela 3: Instituições de ensino superior no Paraná	39
Tabela 4: Quantidade de Cursos de Mestrado por conceito CAPES (2018).....	52
Tabela 5: Quantidade de Cursos de Doutorado por conceito CAPES (2018).....	53
Tabela 6: Titulação do corpo docente 2017	92
Tabela 7: Distribuição do regime de trabalho do corpo docente efetivo.....	93
Tabela 8: Reflexões estratégicas da UFPR.....	103
Tabela 9: Matriz GUT	110

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	16
1.1	Motivação Legal.....	16
1.2	Motivação Pedagógica e Administrativa.....	22
2	PERFIL INSTITUCIONAL	24
2.1	Missão, Visão, Valores e Princípios.....	24
2.1.1	Missão	24
2.1.2	Visão.....	24
2.1.3	Valores.....	24
2.1.4	Princípios.....	25
2.2	Breve Histórico da Universidade Federal do Paraná.....	26
2.3	A Universidade da Atualidade	26
2.3.1	A Constituição Administrativa.....	26
2.3.2	As Instalações.....	27
2.3.3	Os Números Universitários	28
2.4	O Complexo Hospital de Clínicas	30
2.5	A Inserção Regional, Nacional e Internacional.....	31
2.6	O Histórico de Implantação e Desenvolvimento Institucional.....	35
2.7	A Expansão do Ensino Superior.....	35
2.7.1	Educação Superior no Paraná – aspectos históricos.....	37
2.8	Cenários e Perspectivas	39
2.8.1	No Campo das Políticas Públicas.....	39
2.8.2	No Campo do Planejamento e da Avaliação	41
2.8.3	Uma Universidade Ética.....	41
3	PILARES ESTRUTURANTES DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ	42
3.1	Políticas de Ensino UFPR	43
3.1.1	Projeto Pedagógico Institucional - PPI.....	43
3.1.2	Graduação: Acesso, Acompanhamento e Permanência	47
3.1.3	Mecanismos Para Democratizar o Acesso à Pós-graduação	49
3.1.4	Pós-graduação <i>Stricto Sensu</i>	50
3.1.5	Pós-graduação <i>Lato Sensu</i>	53
3.1.6	Educação Profissional e Tecnológica.....	54
3.1.7	Educação a Distância (EaD).....	55
3.1.8	Atendimento ao Discente	55
3.1.9	Atividades Formativas e Programas Institucionais	58
3.1.10	Formação de Professores.....	58
3.2	Políticas de Pesquisa UFPR	59
3.2.1	Grupos e Áreas de Pesquisa	59
3.2.2	Diretrizes Primárias da Pesquisa na UFPR:	62
3.2.3	Iniciação Científica UFPR:	63
3.3	Políticas de Extensão UFPR	64
3.4	Políticas de Inovação na UFPR	68
3.5	Políticas de Internacionalização UFPR	70
3.5.1	Internacionalização da Pós-graduação UFPR	70
3.5.2	Internacionalização da Pesquisa UFPR:.....	70

3.6	Políticas de Gestão UFPR	71
3.6.1	O Plano de Desenvolvimento Institucional	73
3.6.2	Organização Administrativa.....	75
3.6.3	Organização e Gestão de Pessoal	91
3.6.1	Níveis da Gestão Universitária.....	94
3.6.2	Documentos de Planejamento e Execução	95
4	AVALIAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DO DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL.....	97
5	COMPROMISSO SOCIAL.....	98
6	METODOLOGIA DE CONSTRUÇÃO DO PDI.....	100
6.1	A UFPR e o Modelo Reconstitutivo de Gestão	100
6.1.1	Matriz "Eliminar-Reduzir-Elevar-Criar"	102
6.1.2	Reflexões Para Formação da Estratégia	102
6.1.3	Estudo do Valor Institucional.....	103
6.2	Ferramentas de Planejamento.....	103
6.2.1	O Planejamento como Ferramenta de Gestão	103
6.2.2	Matriz <i>SWOT</i>	106
6.2.3	Processo de Modelagem em Operações	106
6.2.4	Gestão por Processos.....	107
6.2.5	Método SMART.....	108
6.2.6	Método BSC - <i>Balanced Scorecard</i>	108
6.2.7	Método de Priorização e Pesquisa de Demanda.....	109
6.2.8	Tratamento das Demandas	110
6.2.9	Gestão por Projetos	112
7	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DO PDI UFPR 2017 – 2021.....	113
7.1	EN – Ensino	114
7.2	PQ – Pesquisa.....	135
7.3	EX – Extensão	143
7.4	IV – Inovação	153
7.5	IT – Internacionalização.....	157
7.6	GE – Gestão	161
7.7	Demandantes e Executores dos Projetos	182
8	RESULTADOS INSTITUCIONAIS	183
	PLANOS COMPLEMENTARES.....	184
	REFERÊNCIAS	185
	ANEXO I – PLANO DE DESENVOLVIMENTO DOS INTEGRANTES DA CARREIRA DO PCCTAE.....	187
	ANEXO II – PLANO DIRETOR DA UFPR	201
	ANEXO III – PDTIC - PLANO DIRETOR DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO 2018-2021.....	253

Mensagem do Reitor da UFPR

Uma universidade é um corpo vivo, que recebe e emana influências do e para o meio em que atua. A capacidade de “ler” o que está ao nosso redor contribui para nos tornar mais ou menos relevantes.

A revisão do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2017-2021 é parte do empenho permanente da UFPR para se manter conectada com os desafios e oportunidades do nosso tempo e, assim, continuar exercendo seu papel histórico de agente de formação e desenvolvimento na sociedade, especialmente a paranaense.

Este documento consiste num aperfeiçoamento do PDI aprovado em novembro de 2017, e que resultou de um processo amplo e democrático de diálogo com todos os setores e pró-reitorias da nossa universidade. De lá para cá, mudanças conjunturais trouxeram novas exigências – nos âmbitos legal, pedagógico e administrativo – que, por sua vez, têm impacto sobre o planejamento do trabalho na instituição.

Com a revisão do PDI, temos um documento norteador atualizado, com novas metas para o ensino, a pesquisa, a extensão, a inovação e o desenvolvimento institucional, e critérios de avaliação e acompanhamento adequados a essas mudanças.

Agradeço a todos os que trabalharam na construção do documento aqui publicado, colaborando para que a UFPR siga forte e comprometida com a boa governança, a transparência, a eficiência e o desenvolvimento do ensino, da pesquisa e da extensão.

Prof. Dr. Ricardo Marcelo Fonseca
Reitor da UFPR

Mensagem do Pró-Reitor de Planejamento, Orçamento e Finanças da UFPR

A Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças (PROPLAN), exercendo seu papel de unidade institucional de planejamento da UFPR, tem por incumbência legal e estrutural zelar pela aplicação dos recursos institucionais, de forma a maximizar a geração de valor dos produtos e serviços universitários. Para isso, sua equipe trabalha de maneira incessante e coletivamente, para que a “UFPR” seja conhecida e reconhecida, no cenário nacional e internacional, como sendo uma Universidade Pública e Gratuita, de excelência na produção acadêmica, geradora de bens e serviços inovadores, e acima de tudo, formadora de profissionais altamente qualificados, aspirando contribuir para o desenvolvimento de uma sociedade cada vez mais justa, contemporânea, equânime e sustentável.

Para isso, em resposta aos anseios da alta administração institucional, a PROPLAN, por meio da sua Coordenadoria de Planejamento Institucional, foi à campo buscar informações, dados e demandas para alinhar o texto do Plano de Desenvolvimento Institucional da UFPR 2017-2021 com a realidade das necessidades e potencialidades de cada unidade funcional, que compõem as esferas estratégicas e gerenciais da UFPR.

Deste trabalho, derivou o **PDI UFPR 2017-2021 1. Revisão**: uma versão mais atualizada do documento, com maior conformidade aos atributos do Sistema ForPDI da Comissão de Planejamento do Fórum de Pró-Reitores de Planejamento e Administração, e a legislação atual. Surgiu então, um documento mais organizado, robusto e dinâmico, capaz de orientar o processo decisório, ao olhar pelas lentes que orientam a Visão Institucional e a Missão declarada pela UFPR. Além disso, este documento agora poderá ser melhor acompanhado e avaliado, e razão de seus instrumentos de controle, clareza nos objetivos e metas, sendo um documento que vem fortalecer as normas de *compliance* corporativo e de planejamento e governança institucional.

Prof. Dr. Fernando Marinho Mezzadri
Pró-Reitor de Planejamento, Orçamento e Finanças

1 INTRODUÇÃO

O Plano de Desenvolvimento Institucional da Universidade Federal do Paraná, que abrange o período 2017–2021, vem substituir o documento anterior (2012–2016), reafirmando o compromisso de trabalho com a Sociedade e com o Ministério da Educação, em dar continuidade às atividades pedagógicas e administrativas desta Instituição Federal de Ensino Superior, além de estabelecer novas diretrizes de gestão e governança, capazes de alavancar o crescimento organizacional e potencializar o valor dos serviços e produtos gerados no ambiente universitário público.

Trata-se de um documento de gestão sustentado pela legislação brasileira vigente, de claro período de validade, com robustez para orientar e reestruturar seus pilares administrativo-pedagógicos de ensino, pesquisa, extensão, inovação e internacionalização universitária, além do próprio alinhamento da estrutura diretiva da UFPR.

1.1 Motivação Legal

O Plano de Desenvolvimento Institucional da UFPR está fundamentado a um conjunto de instrumentos legais, que em conjunto obrigam, sustentam e orientam a elaboração de um documento que venha a identificar sua filosofia de trabalho, seu propósito de existir e o valor de seus produtos e serviços, percebidos por seu "Principal", neste caso, a Sociedade.

Sant'Ana *et al* (2017 p11), no livro eletrônico (*ebook*) ForPDI, apresenta a legislação que sustenta e obriga as IFES à elaboração do documento de planejamento pedagógico e administrativo:

Resolução CNE/CES nº 10, de 11 de Março de 2002

Dispõe sobre o credenciamento, transferência de mantença, estatutos e regimentos de instituições de ensino superior, autorização de cursos de graduação, reconhecimento e renovação de reconhecimento de cursos superiores, normas e critérios para supervisão do ensino superior do Sistema Federal de Educação Superior.

Art. 06: O PDI, que se constitui também em compromisso da instituição com o Ministério da Educação a ser apresentado pela mantenedora, deverá ser desenvolvido juntamente com a mantida e preparado para um período de 5 (cinco) anos[...]

Art. 07: O PDI, que se constitui em compromisso da instituição com o MEC, é requisito aos atos de credenciamento e credenciamento de instituições de ensino superior e poderá ser exigido também no âmbito das ações de supervisão realizadas pela SESu/MEC, devendo sofrer aditamento no caso de sua modificação, conforme previsto no § 7º, do Art. 6º desta Resolução.

Portaria MEC nº 7, de 19 de Março de 2004

Com o disposto na Resolução CES/CNE nº 10, de 11 de março de 2002, seção 02, art. 6º § 7º e art. 7º e, considerando a viabilidade técnica do Sistema SAPIEnS/MEC, instituído pela Portaria Ministerial nº 323, de 31 de janeiro de 2002

Art. 1º O Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI aprovado, que se constitui em compromisso da instituição com o MEC, no período de vigência, deverá sofrer aditamento no caso de sua modificação, considerando a inclusão ou exclusão de cursos, por meio do ingresso no Sistema SAPIEnS/MEC, em local específico, identificado como ADITAMENTO DE PDI.

Portaria MEC nº 2.051, de 09 de Julho de 2004

Regulamenta os procedimentos de avaliação do SINAES.

Art. 15: As Comissões Externas de Avaliação das Instituições examinarão as seguintes informações e documentos: I - O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI);

Portaria MEC nº 4.361, de 29 de Dezembro de 2004

Protocolo de Processos no SAPIEnS–Sistema de Acompanhamento de Processos das Instituições de Ensino Superior– do MEC.

Art. 1: Os processos de credenciamento e credenciamento de instituições de educação superior (IES), credenciamento para oferta de cursos de pós-graduação *lato sensu*, credenciamento e credenciamento de instituições de educação superior para oferta de cursos superiores a distância, de autorização, reconhecimento e renovação de reconhecimento de cursos superiores, bem como de transferência de manutença, aumento e remanejamento de vagas de cursos reconhecidos, desativação de cursos, desc credenciamento de instituições, Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), aditamento de PDI, além de outros processos afins, deverão ser protocolizados por meio do Sistema de Acompanhamento de Processos das Instituições de Ensino Superior – SAPIEnS/MEC.

Art. 3: Os processos listados no artigo 1º desta Portaria, conforme suas especificidades, para serem protocolizados no SAPIEnS/MEC deverão conter [dentre outros]:

- II.– o plano de desenvolvimento institucional - PDI;
- III.– o estatuto;
- IV – o regimento interno; [...]

Art. 14: Caberá à SESu e à SETEC a recomendação de deferimento, a decisão de indeferimento ou de arquivamento dos processos protocolizados no MEC pelas instituições de educação superior vinculadas ao sistema federal de ensino.

§ 3º. A decisão de indeferimento ou de arquivamento do processo poderá ocorrer caso seja constatado o não atendimento aos requisitos de habilitação previstos no artigo 20 do Decreto nº 3860, de 09 de julho de 2001, a não recomendação do Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI ou avaliações negativas de instituições e/ou cursos.

Decreto nº 5.773/2006, de 09/de Maio 2006

Dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior e cursos superiores de graduação e sequenciais no sistema federal de ensino.

Art. 15: O pedido de credenciamento deverá ser instruído com os seguintes documentos:

- II– da instituição de educação superior [dentre outros]:
 - b. Plano de Desenvolvimento Institucional

Art. 16: O Plano de Desenvolvimento Institucional deverá conter, pelo menos, os seguintes elementos:

- I. missão, objetivos e metas da instituição, em sua área de atuação, bem como seu histórico de implantação e desenvolvimento, se for o caso;
- II. projeto pedagógico da instituição;
- III. cronograma de implantação e desenvolvimento da instituição e de cada um de seus cursos, especificando-se a programação de abertura de cursos, aumento de vagas, ampliação das instalações físicas e, quando for o caso, a previsão de abertura dos cursos fora de sede;
- IV. organização didático-pedagógica da instituição, com a indicação de número de turmas previstas por curso, número de alunos por turma, locais e turnos de funcionamento e eventuais inovações consideradas significativas, especialmente quanto a flexibilidade dos componentes curriculares, oportunidades diferenciadas de integralização do curso, atividades práticas e estágios, desenvolvimento de materiais pedagógicos e incorporação de avanços tecnológicos;
- V. perfil do corpo docente, indicando requisitos de titulação, experiência no magistério superior e experiência profissional não-acadêmica, bem como os critérios de seleção e contratação, a existência de plano de carreira, o regime de trabalho e os procedimentos para substituição eventual dos professores do quadro;
- VI. organização administrativa da instituição, identificando as formas de participação dos professores e alunos nos órgãos colegiados responsáveis pela condução dos assuntos acadêmicos e os procedimentos de autoavaliação institucional e de atendimento aos alunos;
- VII. infraestrutura física e instalações acadêmicas

Portaria Normativa MEC nº 2, de 10 de Janeiro 2007

Dispõe sobre os procedimentos de regulação e avaliação da educação superior na modalidade a distância

Art. 3 A oferta de cursos superiores de EaD sujeita-se a pedido de autorização, reconhecimento e renovação de reconhecimento, dispensada a autorização para instituições que gozem de autonomia, exceto para os cursos de Direito, Medicina, Odontologia e Psicologia, na forma da legislação

§6: Os cursos de EaD ofertados pelas instituições dos sistemas federal e estaduais devem estar previstos no Plano de Desenvolvimento Institucional apresentado pela instituição por ocasião do credenciamento.

Portaria Normativa MEC nº 40, de 12 de Dezembro de 2007

Institui o e-MEC, sistema eletrônico de fluxo de trabalho e gerenciamento de informações relativas aos processos de regulação da educação superior no sistema federal de educação.

Art. 2: A movimentação dos processos se fará mediante a utilização de certificados digitais.

§1; O acesso ao sistema, para inserção de dados pelas instituições, pelo Conselho Nacional de Saúde (CNS) e pelos conselhos nacionais de regulamentação profissional mencionados nos arts. 28, 36 e 37 do Decreto nº 5.773, de 2006, bem como por quaisquer outros agentes habilitados, dar-se-á pela atribuição de chave de identificação e de senha, pessoal e intransferível, mediante a celebração de termo de compromisso

Art. 15 A Comissão de Avaliadores procederá à avaliação *in loco*, utilizando o instrumento de avaliação previsto art. 7º, V, do Decreto nº 5.773, de 2006, e respectivos formulários de avaliação.

§5; A Comissão de Avaliação, na realização da visita *in loco*, aferirá a exatidão dos dados informados pela instituição, com especial atenção ao Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), quando se tratar de avaliação institucional, ou Projeto Pedagógico de Curso (PPC), quando se tratar de avaliação de curso.

Art. 26: Para a solicitação de autorização ou reconhecimento, é indispensável que o curso conste de PDI já submetido à apreciação dos órgãos competentes do MEC, por ocasião do credenciamento ou reconhecimento da instituição, ou por aditamento, nos termos do art. 57, V. (NR).

Art. 46: O pedido de credenciamento para EAD será instruído de forma a comprovar a existência de estrutura física e tecnológica e recursos humanos adequados e suficientes à oferta da educação superior a distância, conforme os requisitos fixados pelo Decreto nº 5.622, de 2005 e os referenciais de qualidade próprios, com os seguintes documentos [dentre outros]:

III - formulário eletrônico de PDI, no qual deverão ser informados os polos de apoio presencial, acompanhados dos elementos necessários à comprovação da existência de estrutura física, tecnológica e de recursos humanos adequados e suficientes à oferta de cursos na modalidade a distância, conforme os requisitos fixados pelo Decreto nº 5.622, de 2005, e os referenciais de qualidade próprios.

Art. 57: Devem tramitar como aditamento ao ato de credenciamento ou reconhecimento os seguintes pedidos:

§5; A alteração do PDI para inclusão de cursos, bem como as hipóteses arroladas nos incisos do caput são sempre relevantes. A relevância das demais alterações no PDI, Estatuto ou Regimento ficará a critério da instituição, que optará, com base nesse entendimento, por submeter a alteração ao MEC na forma de aditamento ou no momento da renovação do ato autorizativo em vigor

Art. 59: O pedido de credenciamento de *campus* fora de sede será instruído com os seguintes documentos:

I- alteração do PDI, relativa à ampliação da área de abrangência, com indicação dos cursos previstos para o novo *campus*

Resolução CNE/CES nº 3, de 14 de Outubro de 2010

Regulamenta o Art. 52 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, e dispõe sobre normas e procedimentos para credenciamento e reconhecimento de universidades do Sistema Federal de Ensino.

Art. 3: São condições prévias indispensáveis para o requerimento de credenciamento como universidade:

I - um terço do corpo docente, com titulação de mestrado ou doutorado, conforme o inciso II do art. 52 da Lei nº 9.394/1996 e respectivas regulamentações;

II - um terço do corpo docente em regime de tempo integral, conforme o inciso III do art. 52 da Lei nº 9.394/1996 e parágrafo único do art. 69 do Decreto nº 5.773/2006;

III - Conceito Institucional (CI) igual ou superior a 4 (quatro) na última Avaliação Institucional Externa do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES);

Art. 6: O credenciamento das universidades federais, criadas por lei, terá rito próprio, caracterizado pelas seguintes exigências e prazos, observados os termos do art. 46, § 1º, da Lei nº 9.394/1996:

I - até 60 (sessenta) dias após a sanção de sua lei de criação, as Instituições Federais de Educação Superior (IFES) deverão inscrever-se no cadastro eletrônico do MEC, com suas informações gerais e cursos iniciais, observando, no que couber, a regra do art. 28 do Decreto nº 5.773/2006;

II - até 180 (cento e oitenta) dias após a posse do primeiro Reitor, as IFES deverão inserir, em formulário eletrônico próprio, o Estatuto e o PDI da instituição, em conformidade com o art. 15 do Decreto nº 5.773/2006;

III - após a análise documental dos elementos referidos no inciso anterior, a Secretaria competente emitirá parecer, encaminhando-o à apreciação da CES/CNE. Parágrafo único. A deliberação favorável da CES/CNE, homologada pelo Ministro da Educação, finalizará o processo de credenciamento.

Resolução CNE/CES nº 01, de 11 de Março de 2016

Estabelece Diretrizes e Normas Nacionais para a Oferta de Programas e Cursos de Educação Superior na Modalidade a Distância.

Art. 2º Para os fins desta Resolução, a educação a distância é caracterizada como modalidade educacional na qual a mediação didático-pedagógica, nos processos de ensino e aprendizagem, ocorre com a utilização de meios e tecnologias de informação e comunicação, com pessoal qualificado, políticas de acesso, acompanhamento e avaliação compatíveis, entre outros, de modo que se propicie, ainda, maior articulação efetiva, interação e complementariedade entre presencialidade e a virtualidade "real", o local e o global, a subjetividade e a participação democrática nos processos de ensino e aprendizagem em rede, envolvendo estudantes e profissionais da educação (professores, tutores e gestores), que desenvolvem atividades educativas em lugares e/ou tempos diversos.

§1º; A modalidade educacional definida no caput deve compor a política institucional das IES, constando do PDI, do PPI e dos Projetos Pedagógicos dos Cursos (PPC), ofertados nessa modalidade, respeitando, para esse fim, o atendimento às políticas educacionais vigentes, às Diretrizes Curriculares Nacionais, ao Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) e aos padrões e referenciais de qualidade, estabelecidos pelo Ministério da Educação (MEC), em articulação com os comitês de especialistas e com o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP).

Art. 5 Polo de EaD é a unidade acadêmica e operacional descentralizada, instalada no território nacional ou no exterior para efetivar apoio político-pedagógico, tecnológico e administrativo às atividades educativas dos cursos e programas ofertados a distância, sendo responsabilidade da IES credenciada para EaD, constituindo-se, desse modo, em prolongamento orgânico e funcional da Instituição no âmbito local.

§1; Os polos de EaD, em território nacional e no exterior, devem dispor de recursos humanos e infraestrutura física e tecnológica compatíveis com a missão institucional da IES, apoio pedagógico, tecnológico e administrativo às atividades educativas, observando o PDI, PPI, as

Diretrizes Curriculares Nacionais e o PPC, na modalidade EaD, em consonância com a legislação vigente

§3; A distinção entre polos, de que trata o parágrafo anterior, será especialmente considerada a partir dos modelos tecnológicos e digitais adotados pela IES, destinados ao aprendizado e descritos no PDI e PPI, compreendendo níveis diferenciados de atividades, virtual ou eletrônica, aplicados aos processos de ensino e aprendizagem, tipificação e natureza do acervo da biblioteca e dos equipamentos dos laboratórios, conteúdo pedagógico, materiais didático e de apoio e interatividade entre professores, tutores e discentes.

Art. 6: Os polos de EaD poderão abrigar atividades de ensino, pesquisa e extensão, de acordo com o PDI e PPI de cada IES, com os programas e agendas institucionais de pesquisa e extensão e com o PPC de cada curso

Art. 7: A educação a distância poderá ser ofertada em regime de colaboração nas seguintes hipóteses, ressalvadas as peculiaridades do Sistema UAB, instituído pelo Decreto nº 5.800, de 2006:

§ 4; A colaboração, de que trata o caput, deverá ser formalizada em documento próprio, que será submetido ao processo de avaliação e regulação do Ministério da Educação (MEC), devendo, ainda, estabelecer as obrigações das entidades parceiras (IES), atendendo ao disposto no PDI e PPI de cada IES credenciada para a modalidade de educação a distância.

Art. 9: A modalidade EaD é indissociável do desenvolvimento institucional e deverá, em conformidade com a legislação vigente, ser prevista, planejada e integrada ao projeto institucional da IES, bem como considerada nos processos de credenciamento e credenciamento institucional, compondo as dimensões e índices de desempenho da IES, além de estar sujeita à avaliação institucional externa para esse fim.

§ 3; Para todos os efeitos, a expansão de cursos e polos EaD deverá estar subordinada e obedecer aos termos específicos e gerais do PDI da IES, a ser homologado no ato de credenciamento e/ou credenciamento da IES, dispensada a autorização de cursos para instituições que gozem de autonomia, exceto para os cursos referidos no art. 28, § 2º, do Decreto nº 5.773, de 2006, na forma da legislação.

Art. 10: Para fins de avaliação, as IES que optarem pelo credenciamento simultâneo nas modalidades presencial e a distância deverão formular, de maneira integrada, o PDI, o PPI e os outros documentos institucionais, conforme o disposto nesta Resolução.

Art. 14: A oferta de cursos superiores na modalidade EaD, quando dos processos de credenciamento e credenciamento institucional das IES, sujeitar-se-á a pedido de autorização, reconhecimento e renovação de reconhecimento, dispensada a autorização para instituições que gozem de autonomia, exceto para os cursos referidos no art. 28, § 2º, do Decreto nº 5.773, de 2006, na forma da legislação

§ 1; As IES deverão estabelecer, em seu PDI/PPI, a previsão detalhada de áreas, cursos e programas de educação a distância, em ampla articulação com as ofertas presenciais, ficando vedada a autorização de cursos não constantes do projeto institucional das IES, respeitadas as IES que gozem de autonomia universitária, nos termos da legislação.

Art. 16: O pedido de credenciamento para EaD será instruído, de forma que se comprove a existência de estrutura física, tecnológica e de recursos humanos adequados e suficientes à oferta da educação superior a distância, conforme os

requisitos fixados pelo Decreto nº 5.622, de 2005, e pelos padrões e parâmetros de qualidade próprios, com os seguintes documentos:

II– formulário eletrônico de PDI, no qual deverão ser informados os polos de EaD de apoio presencial, acompanhados dos elementos necessários à comprovação de estrutura física, tecnológica e de recursos humanos adequados e suficientes à oferta de cursos na modalidade a distância, conforme os requisitos fixados pelo Decreto nº 5.622, de 2005, e pelos referenciais de qualidade próprios

Art.17: O pedido de novos polos de EaD pode tramitar como processo de aditamento ao ato de credenciamento.

Art. 25: O credenciamento para oferta de cursos, na modalidade a distância, deverá ser requerido por instituição de educação superior credenciada ou em processo de credenciamento no sistema federal ou nos sistemas estaduais e do Distrito Federal, conforme art. 80 da Lei nº 9.394, de 1996, e art. 9º do Decreto nº 5.622, de 2005.

§ 1º O processo de criação de novos cursos e programas, na modalidade EaD, em consonância com o PDI, deverá observar a legislação vigente.

Decreto nº 9.057, de 25 de Maio de 2017

Regulamenta o art. 80 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional.

Art. 12: As instituições de ensino superior públicas dos sistemas federal, estaduais e distrital ainda não credenciadas para a oferta de cursos superiores na modalidade a distância ficam automaticamente credenciadas, pelo prazo de cinco anos, contado do início da oferta do primeiro curso de graduação nesta modalidade, condicionado à previsão no Plano de Desenvolvimento Institucional. [as instituições de ensino de que trata o *caput* ficarão sujeitas ao credenciamento para oferta de educação na modalidade a distância pelo Ministério da Educação, nos termos da legislação específica]

Art. 13. Os processos de credenciamento e credenciamento institucional, de autorização, de reconhecimento e de renovação de reconhecimento de cursos superiores na modalidade a distância serão submetidos à avaliação *in loco* na sede da instituição de ensino, com o objetivo de verificar a existência e a adequação de metodologia, de infraestrutura física, tecnológica e de pessoal que possibilitem a realização das atividades previstas no Plano de Desenvolvimento Institucional e no Projeto Pedagógico de Curso.

Art. 18. A oferta de programas de pós-graduação *stricto sensu* na modalidade a distância ficará condicionada à recomendação da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Capes, observadas as diretrizes e os pareceres do Conselho Nacional de Educação.

Considerando então a legislação supracitada, a UFPR desenvolveu seu Plano de Desenvolvimento Institucional com ciclo de vida entre o ano de 2017 e 2021, revisado em 2019.

1.2 Motivação Pedagógica e Administrativa

Com o propósito de aproximar a gestão universitária da governança institucional, a Universidade Federal do Paraná, no final do primeiro semestre de 2018, iniciou os trabalhos de revisão do PDI UFPR 2017 – 2021.

Este documento assume o papel de elemento norteador para as atividades acadêmicas e administrativas, mantendo o *status quo* de planejamento de nível estratégico da UFPR (já definido na sua versão original de 2017), congregando em si o passivo pedagógico e administrativo oriundos do PDI expirado no final do exercício 2016, afirmando assim, o compromisso de projetar a Instituição para além das fronteiras delineadas pelo seu próprio ciclo de vida, a se encerrar no final do exercício do ano de 2021, momento máximo para a entrega dos resultados de gestão assumidos neste PDI.

A Universidade Federal do Paraná procurou manter sintonia com as instruções para a elaboração do seu Plano de Desenvolvimento Institucional, conforme as orientações constantes ainda no SAPIEnS - Sistema de Acompanhamento de Processos das Instituições de Ensino Superior (sistema substituído pelo *e-MEC*), do Ministério da Educação e, no livro eletrônico (*ebook*) da Plataforma ForPDI - Gestão do Plano de Desenvolvimento Institucional- (SANT'ANA *et al*, 2017). Nesse diapasão, o atual documento, além do seu propósito primeiro de explanar o compromisso do Desenvolvimento Institucional da Universidade Federal do Paraná junto ao Ministério da Educação, exerce também, o *status* de Documento de Planejamento Estratégico da UFPR, passando a delinear os objetivos e metas da gestão universitária, levantando, e trabalhando indicadores de produtividade, de eficiência e riscos, buscando gerar atributos para o enriquecimento da sua curva de valor, de maneira arrojada e inovadora, com o propósito de oferecer produtos e serviços de qualidade superior, frutos da indissociabilidade do ensino, pesquisa e extensão, tendo como fundo embrionário, um ambiente universitário amigável, de estrutura pública, gratuita, inovadora e inclusiva.

2 PERFIL INSTITUCIONAL

Fundada em 19 de dezembro de 1912, a Universidade Federal do Paraná é hoje uma instituição pública de ensino superior, símbolo da intelectualidade paranaense, com missão institucional direcionada para a busca incessante da excelência no ensino, pesquisa e extensão, por meio do desenvolvimento e depósito de ideias e métodos tecnológicos e inovadores. Amparada por seus princípios e valores e, impulsionada por uma visão ousada, todavia realista totalmente possível de ser atingida com trabalho e responsabilidade, almeja posição de destaque nacional e internacional.

Para isso, apresenta neste documento, anteriormente publicado e aprovado pelos órgãos colegiados no primeiro ano do quinquênio 2017 – 2021, uma versão revisada e revalidada, explanando os eixos, ângulos e objetivos estratégicos, as diretrizes e o planejamento para o período restante do quinquênio. Elementos que devem se tornar condutores de um modelo de gestão responsável, de qualidade e comprometida com os anseios comunitários e sociais.

2.1 Missão, Visão, Valores e Princípios

2.1.1 Missão

- "Fomentar, construir e disseminar o conhecimento, contribuindo de forma significativa para a construção de uma sociedade crítica, equânime e solidária."

2.1.2 Visão

- "Ser uma Universidade de expressão internacional em Ensino, Pesquisa, Extensão e Gestão institucional, abrigo da iniciativa inovadora e cultural, alcançando até 2021 posição de destaque dentre as melhores Instituições de Ensino Superior na América Latina."

2.1.3 Valores

- **Ética Pública e Institucional**

Atuar de maneira ética tanto campo do Ensino, Pesquisa e Extensão universitária, como na promoção de práticas adequadas de gestão e do relacionamento do serviço público federal para com a sociedade.

- **Tradição**

Desde 1912, uma universidade pública, gratuita e de qualidade, trabalhando pela construção de uma nação soberana.

- **Ensino de Vanguarda**

Formar cidadãos e profissionais técnicos com metodologias e tecnologias de ponta.

- **Pesquisa e desenvolvimento tecnológico**

Desenvolver pesquisas inovadoras, nas mais diversas áreas do conhecimento, com o propósito de posicionar a ciência brasileira em destaque nacional e internacional.

- **Responsabilidade social**

Estender à comunidade os benefícios criados no ambiente acadêmico na forma de prestação dos serviços meritórios, de forma ética, segura e democrática.

- **Respeito e inclusão**

Ser uma instituição inclusiva e defensora dos direitos civis e humanos, de todas as instâncias da sociedade organizada, de forma acolhedora e transparente.

- **Projeção internacional**

Colocar os jovens cientistas brasileiros no cenário internacional da ciência e do desenvolvimento tecnológico, tornando-se Instituição de destaque num mundo globalizado.

2.1.4 Princípios

Ser, ter e promover:

- A indissociabilidade do ensino, da pesquisa e da extensão no âmbito Universitário;
- O acesso isonômico ao ensino público, gratuito e de qualidade;
- Ambiente pluralista, onde o debate público é instrumento da convivência democrática;
- *Lócus* de construção do saber e da disseminação do conhecimento, livre, democrático, ético e sustentável;
- Preservação e disseminação da cultura brasileira;
- O compromisso institucional com a comunidade;
- A efetividade nos resultados institucionais, enquanto órgão público;
- A cultura de planejamento e avaliação contínua da vida universitária;
- Ambiente com níveis de excelência em qualidade de vida acadêmica e de trabalho;
- A administração do bem público de modo democrático, transparente, efetivo e isonômico;
- Fonte de incentivo à evolução da cultura institucional, para que siga ao encontro dos anseios da sociedade e da comunidade acadêmica;
- Formadora de profissionais cidadãos, formadores de opinião e pensamento crítico, inseridos nos propósitos comunitários e sociais;
- Catalisar o debate de políticas públicas inovadoras;
- Ambiente pluralista democrático e seguro, para a inclusão e manifestação das minorias;
- Respeito e responsabilidade no manejo e aplicação dos recursos institucionais e naturais.

2.2 Breve Histórico da Universidade Federal do Paraná

A história da Universidade Federal do Paraná é marcada por grandes feitos e está muito ligada à história de desenvolvimento do Estado do Paraná.

No dia 19 de dezembro de 1912, Victor Ferreira do Amaral e Silva liderou o processo de criação efetiva da Universidade do Paraná, tornando-se o seu primeiro reitor. A fundação da Universidade veio na esteira da prosperidade da economia paranaense, graças à abundante produção e ao bom comércio da erva-mate. Segundo ele, o dia 19 de dezembro que “[...] representava a emancipação política do estado, devia também simbolizar a sua emancipação intelectual”¹.

Em 1913 a Universidade começou a funcionar, ofertando os cursos de Ciências Jurídicas e Sociais, Engenharia, Medicina e Cirurgia, Comércio, Odontologia, Farmácia e Obstetrícia. Após um período de dificuldades, com a mobilização das lideranças do estado em 1950, ocorreu a federalização e a Universidade do Paraná tornava-se uma instituição pública e gratuita. Este avanço determinou uma fase de expansão da Universidade. As construções do Hospital de Clínicas em 1953, do Complexo da Reitoria em 1958 e do Centro Politécnico em 1961 comprovam a consolidação da Instituição.

Em 2018 a UFPR completou cento e seis anos, marcados por perseverança e resistência, fruto da audácia de seus fundadores, e do esforço de professores, alunos gestores e técnicos, que passaram pela Universidade ao longo deste tempo, fazem da UFPR hoje, símbolo da capital do Estado, orgulho paranaense, que por sua vez, também se orgulha em ser a primeira universidade pública do Brasil.

O respeito à diversidade e o pluralismo de ideias, ao princípio constitucional da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, a universalidade do conhecimento e fomento à interdisciplinaridade, estão presentes nos corredores e salas da universidade. E é com a energia da juventude da comunidade que caminha em direção ao futuro a fim de projetar-se no cenário das grandes instituições.

A UFPR se abriu para a sociedade e, sobretudo, compreendeu que é patrimônio de todo o povo brasileiro, existindo para servi-lo, para abrir novas perspectivas de desenvolvimento humano e para ajudar a construir uma nação soberana, desenvolvida e igualitária. Tornou-se uma realidade factível para as pessoas de diferentes etnias e das mais diversas classes sociais. O compromisso da institucional é com a qualidade do ensino, com a democratização da educação, com a socialização de seus benefícios, com a democracia e com o desenvolvimento cultural, artístico, científico, tecnológico e socioeconômico do País. Manifesta igual preocupação com a paz, com a defesa dos direitos humanos e com a preservação do meio ambiente.

2.3 A Universidade da Atualidade

2.3.1 A Constituição Administrativa

A Universidade Federal do Paraná, com sede no Município de Curitiba no Estado do Paraná, fundada

¹ FARACO, C. A. **Breve Histórico da Universidade Federal do Paraná**. In: Universidade Federal do Paraná em Construção – 90 anos. Editora UFPR, Curitiba, 2002.

em 19 de dezembro de 1912 e restaurada em 1º de abril de 1946, é autarquia de regime especial com autonomia administrativa, financeira, didática e disciplinar, mantida pela União nos termos da Lei nº 1.254 de 04 de dezembro de 1950.

Para desenvolver suas competências institucionais a Universidade atua no ensino superior nos níveis de graduação (licenciaturas, bacharelados e cursos superiores de tecnologia) e pós-graduação (*stricto* e *lato sensu*), no desenvolvimento da pesquisa e nos programas e projetos de extensão e cultura.

2.3.2 As Instalações

A UFPR está presente em todas as regiões do estado através de seus *campi*, unidade administrativa e unidade acadêmica. No centro da capital do Estado, a instituição se faz presente através do *Campus* Reitoria, *Campus* Saúde, *Campus* Edifício Central, *Campus* Estudantes, *Campus* PROGEPE, *Campus* Ubaldino do Amaral e *Campus* Hospital de Clínicas (HC). No bairro Batel encontram-se o *Campus* Artes e o *Campus* Centro da Visão. O *Campus* Agrárias está instalado no bairro Cabral, no bairro Jardim das Américas encontra-se o *Campus* Politécnico. No bairro Água Verde está o *Campus* Maternidade Victor Ferreira do Amaral. Ainda em Curitiba a instituição possui *Campi* nos bairros Juvevê, Jardim Botânico e Rebouças (Edifício Teixeira Soares, reinaugurado no dia 25 de junho e 2018 e em processo de ocupação). Na Região Metropolitana estão instaladas a Fazenda Experimental do Canguiri, no Município de Pinhais e a Unidade Administrativa Piraquara, no município de mesmo nome.

No litoral paranaense a UFPR se faz presente por meio do *Campus* Litoral, no Município de Matinhos, do Centro de Estudos do Mar, em Pontal do Sul, Unidade Acadêmica de Mirassol, Museu de Arqueologia e Etnologia de Paranaguá e Centro de Administração Federal, também no Município de Paranaguá. No interior do estado a presença da instituição se dá através dos *Campi* Palotina, Jandaia do Sul, das Unidades Acadêmicas de Maripá e Toledo além das fazendas experimentais em Bandeirantes, Castro, Paranaíba, Rio Negro e São João do Triunfo, ocupando uma área de 15.697.898,37 m² em terrenos e 585.227,35 m² de área construída em 314 edificações.

Possui também o Complexo do Hospital de Clínicas, que envolve o Hospital de Clínicas e o Hospital Maternidade Victor Ferreira do Amaral, no qual atua por meio de contrato de gestão com a EBSEH – Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares. Mantém vínculo com o Hospital do Trabalhador em parceria com o Governo do Estado do Paraná e com a Secretaria Municipal de Saúde de Curitiba. Esses hospitais associam a prestação de serviços à população, principalmente nos procedimentos de alta complexidade, à formação de recursos humanos em saúde, como requer a uma instituição universitária.

Fazem parte também da estrutura da UFPR o HV – Hospital Veterinário de Curitiba, ligado ao Setor de Ciências Agrárias e o HV/P – Hospital Veterinário do Setor Palotina, localizado no município de mesmo nome.

2.3.3 Os Números Universitários

Números do final do exercício 2016 mostraram que a UFPR ofertava à comunidade na época, 155 cursos de graduação (104 cursos diurnos, 51 cursos noturnos) com 27.792 alunos matriculados, a CIPEAD – Coordenação de Integração de Políticas de Educação a Distância atendia a 2.913 alunos matriculados; 51 cursos de residência médica com 370 médicos residentes matriculados; 32 programas de residência multiprofissional com 222 alunos; 112 cursos de especialização ofertados para 3.999 alunos, 73 cursos de mestrado com 3.371 alunos matriculados e 52 cursos de doutorado com 2.616 doutorandos. Oferecia ainda à comunidade acadêmica da UFPR e a sociedade em geral, mais de um milhão e duzentos mil itens bibliográficos, disponíveis em 20 bibliotecas físicas, e mais de 50.000 itens digitais armazenados nas Bibliotecas Digitais da UFPR.

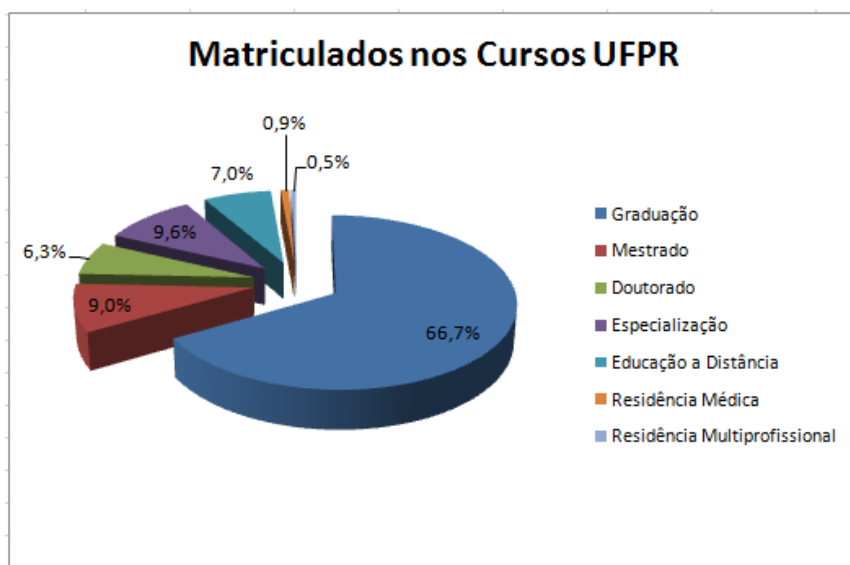


Figura 1: Distribuição de matrículas na UFPR

Para desenvolver estas atividades contava no final do exercício 2016, com um corpo docente com 2.632 professores dos quais 2.428 (15 graduados, 42 especialistas, 348 mestres e 2023 doutores) pertencentes ao quadro efetivos e 204 são professores substitutos ou professores visitantes. Um corpo técnico-administrativo composto por 3.715 servidores do Regime Jurídico Único (RJU) dos quais 1.824 estavam lotados no Complexo Hospital de Clínicas.

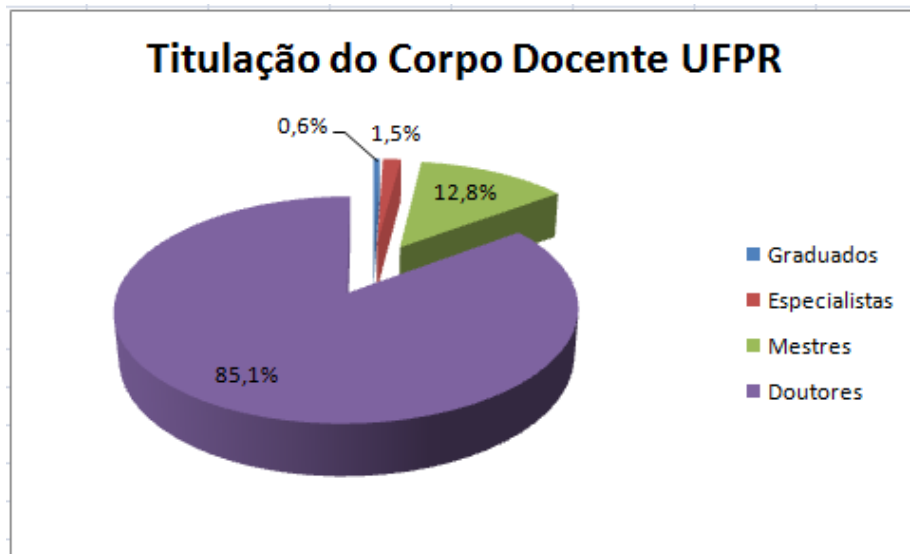


Figura 2: Distribuição da titulação docente na UFPR

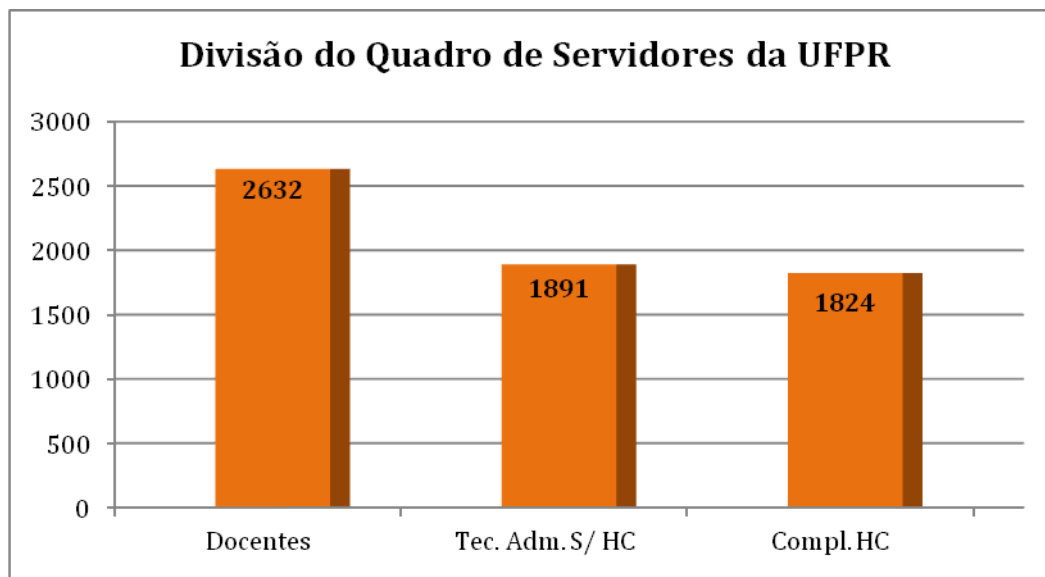


Figura 3: Composição do quadro de servidores da UFPR

Resultam, assim, mais de quinze milhões de metros quadrados de área total – incluindo a não-edificada – e uma comunidade superior a 46 mil pessoas entre discentes e servidores.

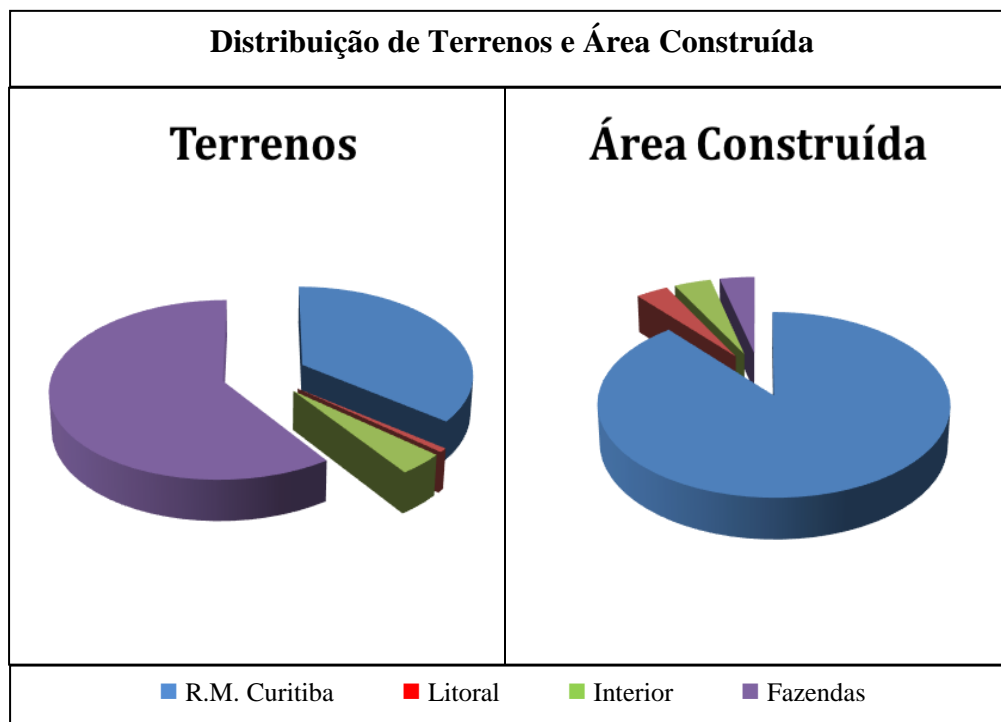


Figura 4: Distribuição de terrenos e área construída da UFPR

Tabela 1: Distribuição de terrenos e área construída da UFPR

Localização	Área (m ²)	
	Terrenos	Construída
R.M. Curitiba	5.597.274,04	520.827,02
Litoral	114.484,75	20.043,07
Interior	618.691,32	22.898,10
Fazendas	9.367.448,26	21.459,16

2.4 O Complexo Hospital de Clínicas

O Hospital de Clínicas é um órgão suplementar da Universidade Federal do Paraná, inaugurado em 5 de agosto de 1961. Atualmente, é o maior hospital público do Paraná e o terceiro hospital universitário federal do país.

É o hospital universitário da UFPR, referência no ensino, pesquisa e extensão das diferentes áreas da saúde, conveniado no Sistema Único de Saúde, presta atendimento à sociedade nos níveis terciário e quaternário e, articulado com a rede pública de saúde no sistema referência e contra referência nos níveis primário e secundário. Atendeu até 2016, uma demanda de cerca de 3.760 alunos/ano de graduação de ciências da saúde como: medicina, enfermagem, nutrição, farmácia, odontologia, terapia ocupacional, psicologia. Atividades de ensino, extensão e pesquisa consolidaram-se rotineiramente no HC-UFPR por meio de estágios supervisionados, atividades de extensão junto à comunidade assistida e pesquisa articulada com a assistência hospitalar. Nesse sentido, além das atividades de graduação, ofereceu vagas para 51 programas de residência médica e 32 programas para residência

multiprofissional na área da saúde. Abrigou ainda programas de mestrado e doutorado. Realizou em 2016 quase três milhões de procedimentos, dentre eles atendimentos ambulatoriais, cirurgias, internações e exames. Todo o atendimento financiado com recursos do SUS, sendo o maior prestador de serviços públicos e gratuitos no Paraná. Possuía a época 545 leitos físicos em 49 unidades de internação, dos quais 400 estão ativos e contratados com o Sistema Único de Saúde.

A partir da contratação com a EBSEH – Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares, em 30 de outubro de 2014, tanto o Hospital de Clínicas da UFPR, quanto o MVFA– Hospital e Maternidade Victor Ferreira do Amaral, ambos os hospitais universitários (HUs) pertencentes à Universidade Federal do Paraná, passaram a atuar sob a mesma esfera administrativa denominada de Complexo Hospital de Clínicas – CHC.

2.5 A Inserção Regional, Nacional e Internacional

A Universidade Federal do Paraná, além da sede Curitiba, está presente fisicamente também nos Municípios de Piraquara e Pinhais, ambos na região metropolitana da capital e, em sete outras localidades do interior Estado do Paraná, onde estão instalados os *campi* Centro de Estudos do Mar (Município de Pontal do Paraná), Jandaia do Sul (em município de mesmo nome), Litoral (Município de Matinhos), Palotina (Município de Palotina), as Unidades Acadêmicas de Balneário Mirassol (Município de Pontal do Paraná), e também nos Municípios de Maripá e Toledo.

Nessas regiões são ofertados diferentes cursos de graduação: Agroecologia, Artes, Ciências, Ciências Exatas, Computação, Educação do Campo, Educação Física, Engenharia Agrícola, Engenharia Ambiental e Sanitária, Engenharia Civil, Engenharia de Alimentos, Engenharia de Aquicultura, Engenharia de Produção, Geografia, Gestão Ambiental, Gestão de Turismo, Gestão e Empreendedorismo, Gestão Imobiliária, Gestão/Administração Pública, Informática e Cidadania, Linguagem e Comunicação, Medicina, Oceanografia, Saúde Coletiva e Serviço Social.

Com o intuito de acompanhar a expansão e interiorização da UFPR, em 2017 foi criada a DACA - Diretoria de Apoio aos *Campi* Avançados, a qual foi ampliada e instituída regimentalmente em 2019 como órgão executivo da administração, vinculado a Reitoria da Universidade Federal do Paraná e rebatizada de INTEGRA - Diretoria de Desenvolvimento e Integração dos *Campi*. A INTEGRA tem a competência de atuar como um órgão catalisador e acelerador de projetos de desenvolvimento institucional, promovendo a articulação das diversas instâncias e representações da instituição, percebendo as necessidades da comunidade e apresentando a esta, de forma sistêmica, soluções para o desenvolvimento integrado e sustentável.

A inserção regional também se verifica pela existência de cinco fazendas experimentais no Estado: Bandeirantes, Castro, Paranavaí, Rio Negro e São João do Triunfo. Além do Museu de Arqueologia e Etnologia de Paranaguá.

Também, por meio do Programa Vale do Ribeira da UFPR, foram desenvolvidas ações de ensino, pesquisa e extensão, nas áreas de educação, saúde e desenvolvimento sustentável junto às

comunidades dessa região do Estado, onde os municípios apresentam baixo IDH-M (Índice de Desenvolvimento Humano Municipal).

Tabela 2: Dados do IDH/M 2000/2010

Município	Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDH-M)	Ranking Estadual	Ranking Nacional
Adrianópolis	0,683 / 0,667	374 / 331	3268 / 2752
Bocaiúva do Sul	0,719 / 0,640	273 / 369	2655 / 3308
Cerro Azul	0,684 / 0,573	372 / 398	3254 / 4801
Doutor Ulysses	0,627 / 0,546	398 / 399	4179 / 5267
Itaperuçu	0,675 / 0,637	381 / 374	3365 / 3373
Rio Branco do Sul	0,702 / 0,679	330 / 307	2953 / 2475
Tunas do Paraná	0,686 / 0,611	370 / 390	3221 / 3900

Nota: dados do IDHM referentes a 2000 / 2010

Fontes: PNUD/IPEA/FJP;IPARDES – Tabulações Especiais

Disponível em: www.atlasbrasil.org.br/2013/pt/download acesso em 2017

Em 2016 a UFPR fez uso do seu programa de mobilidade acadêmica nacional que possibilitou o intercâmbio entre alunos de instituições públicas com a finalidade de ampliar a experiência acadêmica dos estudantes, facilitando-lhes a oportunidade de conhecer novas realidades e buscar o enriquecimento da formação acadêmica.

A inserção internacional da UFPR se dá por meio de programas da PRPPG, com programas de mestrados sanduíches e programas da Agência UFPR Internacional. Dentre outros programas, a AUI faz a gestão de mobilidade acadêmica vinculada à AUGM – Associação de Universidades do Grupo Montevideu, ao Grupo Tordesilhas, Grupo Coimbra de Universidades Brasileiras e ao *Erasmus* +².

A UFPR é signatária do protocolo do Ministério de Relações Exteriores que destina vagas a alunos oriundos de países em desenvolvimento, latino-americanos e de língua portuguesa. Os programas derivados da assinatura do protocolo são o PEC-G – Programa de Estudantes-Convênio de Graduação, e o PEC-PG – Programa de Estudantes-Convênio de Pós-Graduação. Esta mobilidade permite que os alunos fiquem até um ano fora de seu país por meio dos Programas de Intercâmbio. Este intercâmbio é viabilizado por meio de termo de cooperação assinado entre a UFPR e outras universidades estrangeiras.

Há ainda o Programa de Reingresso, destinado ao acolhimento e inserção de alunos refugiados ou em

² Erasmus+ é o programa da União Europeia nos domínios da educação, formação, juventude e desporto para o período de 2014-2020

<https://erasmusmais.eu/>

situação de risco.

Em termos de pesquisa e pós-graduação, a Universidade Federal do Paraná ocupava no ano de 2017, lugar de destaque no conjunto das IFES brasileiras, como a 8ª instituição no país e como 1ª colocada no Estado do Paraná pelo *ranking* da Folha de São Paulo³.

Vale salientar que a UFPR mantém colaborações com várias instituições, por meio de projetos de pesquisa, ou pela participação em programas de pós-graduação interinstitucionais, iniciativas que buscam aprimoramento institucional.

O centésimo quarto ano da UFPR foi celebrado, em 2016, com importantes conquistas: Na graduação: foram criados no SACOD – Setor de Artes, Comunicação e Design, os cursos de Jornalismo, Publicidade e Propaganda, Relações Públicas, Design de produto e Design Gráfico, no SL – Setor Litoral, os cursos de Geografia e Administração Pública e no SP – Setor Palotina, o curso de Engenharia de Bioprocessos e Biotecnologia. Foram criados 3 novos departamentos, sendo dois no Setor de Ciências Humanas: O DELIN – Departamento de Linguística e Letras Clássicas, foi desmembrado, criando o Departamento de Polonês, Alemão e Letras Clássicas, enquanto o DELIN passou a denominar-se Departamento de Literatura e Linguística. Foi criado também, o Departamento de Ciência Política. E no Setor de Ciências Biológicas, foi criado Departamento de Prevenção e Reabilitação em Fisioterapia.

Aconteceu a transformação da ARI – Assessoria de Relações Internacionais em AUI – Agência UFPR Internacional, propiciando maior representatividade e agilidade ao órgão que assim poderá desenvolver suas atividades de forma mais autônoma. Dentro da política de relações internacionais, públicas com a finalidade de ampliar a experiência acadêmica dos estudantes, facilitando-lhes a oportunidade de conhecer novas realidades e buscar o enriquecimento de sua formação acadêmica.

Dentro da política de relações internacionais, a atual administração considera estratégica a consolidação dos acordos de cooperação tradicionais, além de criar novas oportunidades com instituições de países em desenvolvimento ou menos desenvolvidos economicamente. Neste sentido foram geradas novas oportunidades de cooperação e intercâmbio estudantil com Universidades da América do Norte, Ásia, América do Sul e África. A UFPR possui atualmente 185 acordos de cooperação vigentes, intermediados pela Agência UFPR Internacional, com instituições de ensino superior e pesquisa dos cinco continentes⁴. Estes acordos contemplam cooperação científica e tecnológica, intercâmbio acadêmico e interação cultural. Nos últimos anos tem-se ampliado o intercâmbio estudantil na graduação. Destacam-se neste item atividades com Universidades da Europa, principalmente da Alemanha, França, Espanha, Itália e Portugal.

Também a ACS – Assessoria de Comunicação Social passou a ser SUCOM –Superintendência de

³ *Ranking* Universitário Folha 2017

<http://ruf.folha.uol.com.br/2017/ranking-de-universidades/>

⁴ Fonte: UFPR/SIGeA - Sistema de Integrado de Gestão de Acordos (PDI 2017– 2021, versão 2017)

Comunicação e Marketing, com o objetivo de propiciar maior autonomia de ação nas atividades pertinentes à sua gestão.

A partir de dezembro de 2016 a UFPR adotou definitivamente o uso do SEI – Sistema Eletrônico de Informações, que propõe mais celeridade ao trâmite de processos e também assegura o cumprimento dos prazos estabelecidos, a transparência da tramitação, economia de tempo, de despesas de deslocamentos e de insumos.

Em dezembro de 2016, foi inaugurada a pista de atletismo da Universidade, classificada com padrão A2⁵, o que a capacita a instituição receber competições nacionais e internacionais de nível oficial.

Em dezembro de 2017 o COPLAD aprovou regimento de criação da SIPAD – Superintendência de Inclusão, Políticas Afirmativas e Diversidade, uma meta alcançada deste PDI atingida no início do quinquênio 2017 - 2021. A referida Superintendência articula uma série de ações desenvolvidas na UFPR e implanta outras, nas áreas de educação em direitos humanos; políticas de gênero e sexualidade; políticas de promoção de igualdade racial; educação indígena e interculturalidade; políticas de inclusão para pessoas com deficiência; políticas de inclusão para surdos e surdas; políticas para povos do campo, de comunidades tradicionais e quilombolas; políticas para migrantes e refugiadas humanitários. Implantou uma área de acolhimento de vítimas de discriminação (estudantes; servidores docentes e técnico-administrativos) com apoio psicossocial para vítimas, mas é acompanhamento e ações de prevenção e educação nos espaços institucionais. A SIPAD coloca a instituição na vanguarda das universidades brasileiras no que se refere ao respeito aos direitos humanos, a diversidade e à promoção da inclusão e igualdade étnico-racial e de gênero.

Mais um grande marco para a UFPR ocorreu com a entrega à comunidade universitária do *Campus Rebouças*, por meio da revitalização do Edifício Teixeira Soares, antiga sede administrativa da extinta RFFSA – Rede Ferroviária Federal no Paraná, passando a integrar a estrutura da UFPR.

Pós-graduandos da UFPR de diferentes programas têm participado do Programa de Desenvolvimento Educacional que se cristalizam em colaborações científicas, além de iniciativas que permitem a bititulação. A participação nos programas de cooperação bilateral como àqueles com a Alemanha (CAPES–PROBAL), Argentina (CAPES–SECYT), Espanha (CAPES–MECD), França (CAPES–COFECUB), Portugal (GRICES) e com os Estados Unidos (CAPES–FIPSE e CAPES/UTEXAS) está consolidada na UFPR. Esses termos de cooperação fortalecem a Instituição, pois demonstram que nos últimos anos, por meio das ações nas áreas de ensino, pesquisa e extensão, a UFPR tem se firmado como uma das mais importantes universidades no cenário nacional. Além de trabalhar em prol da inclusão de estudantes na Universidade, avançam na busca de novas possibilidades de inserção da UFPR na comunidade internacional.

⁵ Lista de Pistas de Atletismo certificadas pela *International Association of Athletics Federations*: http://www.cbat.org.br/pistas/pistas_certificadas_iaaf_mar18.pdf acesso em 09/11/2018

2.6 O Histórico de Implantação e Desenvolvimento Institucional

Idealizada por Rocha Pombo em 1892 e concretizada pela ousadia de intelectuais paranaenses, entre eles Victor Ferreira do Amaral, que em 19 de dezembro de 1912, a Universidade Federal do Paraná foi criada, com aprovação dos estatutos e eleição da primeira diretoria, apoiada pelo Governo do Estado do Paraná e pela Prefeitura Municipal de Curitiba. Passou a instituição pública federal pela Lei N° 1254, de 4 de dezembro de 1950, com sede e foro na capital.

A UFPR se tornou patrimônio da sociedade paranaense, existindo para servir, abrir perspectivas de desenvolvimento humano e para ajudar a construir uma nação soberana, pujante e igualitária. Neste século de existência expandiu seus *campi* ao interior do Estado, hoje em três municípios além de Curitiba, ampliou seu quadro discente a mais de 30 mil alunos, 85% deles no nível graduação e os demais nos níveis mestrado, doutorado, especialização e residência multiprofissional. Alcançou em seu corpo de servidores o expressivo número de 6.347 pessoas, sendo mais de um terço composto por docentes (41,5%) e consolidou tradição em ações de ensino de graduação e pós-graduação, de pesquisa, de extensão, de cultura e de disponibilização de serviços à comunidade, incluindo transferência de tecnologias.

Além de assegurar o grau de excelência no exercício de suas atividades-fim, a Universidade Federal do Paraná dirige esforços hoje em prol de uma maior eficiência na gestão, para prosseguir atendendo as demandas crescentes que se apresentam no desenvolvimento de produtos e de ações inovadoras, na preocupação com a sustentabilidade ambiental e nas políticas de inclusão social. Trata-se de algumas das ações que a UFPR institucionalizou na última década, consoante o compromisso de permanentemente responder às exigências de seu tempo e da sociedade, e que continuará sendo consolidado no elenco dos objetivos e metas do presente PDI.

2.7 A Expansão do Ensino Superior

A política de expansão da educação superior no Brasil tem sido objeto de estudo de muitos educadores e pesquisadores. Publicações enfatizam que sua análise não pode deixar de considerar as metas traçadas no PNE – Plano Nacional de Educação, que estabelecem os compromissos de matricular no ensino superior, metade da população da faixa etária apropriada, ou seja, 18 a 24 anos, até 2024 e de ter 40% das matrículas em instituições de educação superior públicas⁶.

Historicamente, e em especial nas últimas quatro décadas, a educação superior no Brasil passou por duas fases de forte expansão. A primeira delas coincidiu exatamente com o período militar. De 1964 a 1980 o número de matrículas nesse nível de ensino aumentou quase dez vezes. Contraditoriamente, no período subsequente, de abertura política e redemocratização do país (1980-1995), o sistema apresentou um crescimento meramente vegetativo.

⁶ Meta 12: elevar a taxa bruta de matrícula na educação superior para 50% (cinquenta por cento) e a taxa líquida para 33% (trinta e três por cento) da população de 18 (dezoito) a 24 (vinte e quatro) anos, assegurada à qualidade da oferta e expansão para, pelo menos, 40% (quarenta por cento) das novas matrículas, no segmento público. (PNE 2014–2024).

Em 1980 havia 882 instituições de educação superior no país. Em 1995, apenas 12 instituições tinham se agregado ao sistema, contabilizando um modesto crescimento de 1,36% no período (MACEDO, 2005, p. 3).

A segunda fase de forte expansão iniciou-se a partir de 1996. Em 12 anos (1996-2007), segundo dados do Censo da Educação Superior 2007, outras 1.387 novas escolas de nível superior foram criadas.

O Censo da Educação Superior do MEC 2015 registrou a existência de 2.364 instituições de educação superior. Esse aumento do número de instituições desencadeou uma elevação do número de matrículas, que chegaram a 4.880.381 alunos matriculados em 2007. Porém esse crescimento se deu majoritariamente na educação superior privada, de tal sorte que desse total 25,4% das matrículas são em instituições públicas e 74,6% em instituições privadas.

O ano de 1996, com a aprovação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação e criação dos centros universitários como uma nova forma de organização acadêmica, inaugurou uma nova fase da história da educação superior no Brasil. A partir desse ano, o sistema privado começou a se expandir numa velocidade inédita.

Em 2017, segundo dados do Censo da Educação Superior de 2015, existia um sistema em retração, com 87,5% das instituições de categoria administrativa privada e configuradas como de pequeno porte, sendo 4,3% de universidades, 6,8% de centros universitários e 88,9% de outras organizações acadêmicas, o que define um sistema de educação superior diversificado, mas não universitário. O sistema público de ensino sofria forte contingenciamento de recursos, exigindo uma crescente eficiência na gestão e uma eficácia na captação de recursos extra orçamentário, de forma que a UFPR pudesse continuar a cumprir sua missão institucional.

Com base neste panorama de ensino de graduação, descortinado pelo Censo da Educação Superior de 2014, surgiu um sistema em que a participação das instituições públicas representa uma participação de 24,3% no número de matriculados em cursos de graduação. Deste universo fizeram parte 295 instituições (das quais 107 são universidades) respondendo por 1.952.145 matrículas (das quais 1.663.222 são em universidades), enquanto que as 2.069 instituições privadas atendiam à época, 6.075.152 estudantes.

Então, durante a elaboração da primeira versão deste PDI, o REUNI – Programa de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais, pôde ser considerado como o responsável pela última grande ampliação no quadro de docentes e discentes na UFPR, motivando agora a busca por uma melhoria qualitativa nos indicadores de desempenho. Com uma taxa de escolarização bruta de 34,6% da população na faixa etária de 18 a 24 anos e com uma taxa de escolarização líquida de 18,1% (dados de 2015) há muito ainda a ser feito para o alcance das metas do PNE, em especial no decênio 2011-2020. Por isso, não obstante sua oportunidade e pertinência, a expansão do sistema público federal de educação superior deve estar associada, do ponto de vista acadêmico, a reestruturações curriculares que proporcionem maior mobilidade estudantil, trajetórias de formação flexíveis, redução das taxas

de evasão, utilização adequada de pessoas e recursos materiais colocados à disposição das universidades federais.

A CMES 2009 – Conferência Mundial de Educação Superior, realizada em Paris de 5 a 8 de julho de 2009, apontou que o novo papel da universidade na realidade atual é “estar comprometida com o desenvolvimento econômico, social e humano das sociedades”. ‘Há muito a fazer e creio que a declaração final da CMES 2009 nos orienta a princípios e valores coerentes para enfrentar os desafios atuais, a partir da perspectiva de cooperação internacional solidária’ (CMES, CARVALHO, 2009). A CMES 2009 enfatiza assim a necessidade de compartilhar avanços, experiências, programas e projetos reforçando a integração e promovendo a cooperação entre todos os países. Presente à reunião, o Ministro da Educação do Brasil, à época, reforçou que “temos que impedir o progresso da tendência à privatização do ensino superior, mas sem excluir alianças com o setor privado, que deve também ser objeto de rigorosa avaliação”.

Ressalta-se a necessidade de um novo tipo de instituição de educação superior, com dimensão empreendedora, mas também de excelência na prestação do serviço público, com capacidade de desenvolvimento e inovação e eficiência no seu funcionamento. Assim a UFPR enfrenta o desafio de se mostrar uma organização ambidestra, apresentando capacidade de inovação e, ao mesmo tempo, excelência operacional.

2.7.1 Educação Superior no Paraná – aspectos históricos

No Paraná, diferentemente do que acontecia nos centros maiores do país no início do século XX, o contexto exigiu que a primeira instituição de educação superior não fosse uma faculdade isolada, mas uma universidade. Os fatos que levaram, em final do século XIX, um estado tão novo na Federação, que até há pouco tempo havia sido Comarca de São Paulo, a desenvolver e levar a termo a ideia da criação de uma universidade são relatados principalmente por WACHOVICZ (1983), Westphalen (1987) e Faraco (2002), autores que fundamentam os dados históricos da fundação e instalação da Universidade do Paraná.

Os antecedentes remontam às históricas lutas pelas terras, que marcaram a ocupação do território paranaense. Uma das mais ferrenhas ocorreu por problemas fronteiriços com Santa Catarina, no início do século XX, sobre o território que ficou conhecido como Contestado. A situação foi agravada pela concessão de terras a estrangeiros construtores de ferrovias na região. Wachovicz (1983), defende a tese de que essa questão está de alguma forma, articulada à ideia de criação da Universidade do Paraná.

Durante a questão do Contestado, um dos políticos que demonstrara maior sensibilidade pela causa paranaense havia sido Victor Ferreira do Amaral, médico, representante da elite campeira. Sua atuação nesse processo o levou à conclusão de que faltava ao Paraná “massa crítica” para defender suas causas. Para comprovar essa hipótese, realizou pessoalmente, no início do século, um levantamento dos paranaenses formados, e constatou que havia nove médicos, quatro engenheiros e um número [não registrado] mais significativo de bacharéis em direito.

O Estado contava com um fato antecedente nesse campo: a tentativa de Rocha Pombo, em 1891, de criar, sozinho, uma universidade. Para isso obteve autorização pela Lei n° 93 do Congresso Legislativo Estadual, em 1892. Porém tal iniciativa não passou do lançamento da pedra fundamental. (WESTPHALEN, 1987, p. 9). Esse projeto não foi além por pressão do movimento em favor do federalismo educacional. Assim, sem conseguir o apoio dos políticos locais e federais, o autor acabou desistindo da ideia.

A ideia de educação superior foi a de garantir uma cultura geral, subsidiando a ação no mundo do trabalho, haja vista que Victor Ferreira do Amaral defendia a formação em cursos superiores como fundamento para o exercício de qualquer atividade profissional.

Evidencia-se a ideia de se criar uma universidade para difundir conhecimento, se não para as massas em geral, pelo menos para uma classe média, que aqui preponderava. Seria uma universidade “que segundo jornal da época formaria o homem que sabe, em oposição ao homem que finge saber” (MOREIRA, 2002 p. 9).

Assim, o modelo de universidade pretendido ainda não incluía a pesquisa, era meramente de ensino. Tratava-se de promover o ensino para paranaenses, mas com um conteúdo fundamentado mais em formação básica geral do que especificamente profissionalizante. Talvez se possa inferir que o cunho moral de formação do cidadão culto aproxima de alguma forma, a instituição, em seus primeiros tempos, do modelo inglês.

Paralelamente ao grupo liderado por Victor do Amaral, havia surgido outro, que defendia, também, a criação da Universidade Paranaense. Esse tinha um de seus expoentes na pessoa do militar positivista Nilo Cairo. A união desses dois grupos possibilitou a criação da universidade cujo respaldo legal foi dado pela Lei Rivadávia Correia, de 1911, que desoficializou e liberou o ensino superior no país, pertencendo ao grupo de instituições que Luiz Antônio Cunha chamou de “Universidades passageiras” (CUNHA, 1986, p. 198-211) no qual se incluem, também, a Universidade de Manaus, criada em 1909 e dissolvida em 1926, e a Universidade de São Paulo, fundada em 1911 e que encerrou suas atividades em 1917⁷.

Nesse contexto foi fundada e instalada a Universidade. Os primeiros cursos ofertados foram: Ciências Jurídicas e Sociais, Engenharia, Comércio, Odontologia, Farmácia e Obstetrícia, e, em 1914, Medicina e Cirurgia. Victor do Amaral foi seu primeiro reitor, permanecendo no cargo, mesmo que simbolicamente, até 1948.

Os anos 50 e 60, por sua vez, foram marcados por expressiva expansão física, com destaque ao Complexo da Reitoria, Centro Politécnico e Hospital de Clínicas. A UFPR consolidava-se, então, como universidade *multicampi*. Nos anos subsequentes incorporou o antigo Colégio dos Jesuítas de Paranaguá, hoje o Museu de Arqueologia e Etnologia, e a Escola de Educação Física e Desportos do

⁷ Não confundir com a atual Universidade de São Paulo – USP, que é estadual.

Paraná (1977); e inaugurou as sedes do Setor de Ciências Biológicas, no Centro Politécnico (1979) e do Centro de Biologia Marinha em Pontal do Sul (1981).

No final dos anos de 1960 houve a criação da BC – Biblioteca Central e até o final dos anos 1980, formou-se o Sistema de Bibliotecas. Em 1968 num esforço conjunto da Escola de Engenharia, da Escola de Medicina e do Departamento de Histologia a Reitoria inaugura o Centro de Microscopia Eletrônica, o primeiro na região Sul do Brasil e um dos pioneiros do País.

Em 30 de agosto de 1971, por iniciativa de professores do curso de Engenharia Florestal, foi instituída a FUPEF – Fundação de Pesquisas Florestais do Paraná, entidade de direito privado sem fins lucrativos, para ser uma instituição autônoma com o objetivo de viabilizar diversas atividades que até então eram realizadas pelo então CPF – Centro de Pesquisas Florestais (em funcionamento desde 1968, quando foi criado para dar apoio ao convênio com a *FAO – Food and Agriculture Organization*–, da ONU – Organização das Nações Unidas [1967-1969]). Inicialmente a FUPEF atuou junto aos cursos de Engenharia Florestal e Engenharia Industrial Madeireira, a partir de 2011 teve seu estatuto alterado para ampliar as suas áreas de atuação.

Em 1980 deu-se a instalação da FUNPAR – Fundação para o Desenvolvimento da Ciência, da Tecnologia e da Cultura. Em 1993 a UFPR dá início à sua interiorização no Paraná mediante a criação do *Campus* Palotina e de centros de pesquisa agrícola e florestal em quatro municípios. Outras três expansões físicas muito significativas consistiram na inauguração da Escola Técnica (atual SEPT – Setor de Educação Profissional e Tecnológica), em 1994; do *Campus* Jardim Botânico, em 1997; e do Setor Litoral, já no novo Século XXI. Na continuidade da expansão, foram criadas as unidades em Jandaia do Sul e Toledo.

Quanto ao Estado do Paraná, no Censo do Ensino Superior 2017 publicado pelo INEP, os dados mostram 189 instituições, das quais 13 são públicas sendo 4 federais (3 delas na capital do estado), 7 estaduais, todas sediadas no interior do Estado e 3 municipais, também em cidades do interior.

Tabela 3: Instituições de ensino superior no Paraná

Categoria Administrativa	Federal		Estadual		Municipal		Privada		Total	
	Capital	Interior	Capital	Interior	Capital	Interior	Capital	Interior	Capital	Interior
Universidades	2	1	0	7	0	0	3	2	5	10
Centros Universitários	0	0	0	0	0	1	8	7	8	8
Faculdades	0	0	0	0	0	1	45	111	45	112
IFs e CEFETs	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0
TOTAL GERAL	3	1	0	7	0	2	56	120	189	

2.8 Cenários e Perspectivas

2.8.1 No Campo das Políticas Públicas

As diretrizes da política acadêmica em desenvolvimento nas universidades, em especial nas

universidades públicas, requerem a aceitação tácita de que tanto na graduação como na pós-graduação as tendências internacionais exercem influência significativa no fazer acadêmico.

O século XXI acentuou enormemente a importância do contexto mundial, de tal sorte que hoje os estudiosos das questões acadêmicas destacam em seus estudos e investigações as consequências da “mundialização” e “globalização” sobre os processos de formação na educação superior, que não podem mais ser pensados nos limites das fronteiras nacionais.

O exemplo do movimento de revisão desencadeado na Europa a partir do Processo de Bolonha, implantado em 1999 e que, ao completar quase 20 anos, apresenta reflexões importantes sobre os resultados possíveis na reconfiguração de sistemas de educação superior, com exigências locais diferenciadas, e do *ENLACES*⁸, como perspectiva de construção de um espaço comum latino-americano para responder às exigências de uma educação superior que congregue necessidades globais com os desafios cotidianos dos problemas locais, dá bem a dimensão da importância da internacionalização no papel a ser desempenhado pelas instituições de educação superior.

A verdade é que, não obstante a enorme gama de estudos e os espaços de reflexões nacionais e internacionais, a missão básica da educação superior permanece vinculada a quatro objetivos principais:

- A produção de novos conhecimentos (função de pesquisa);
- A formação de pessoal altamente qualificado (função de ensino);
- A integração do ensino e da pesquisa com demandas sociais, buscando comprometimento da comunidade universitária, e estabelecendo mecanismos que inter-relacionem o saber acadêmico ao saber dos demais segmentos da sociedade (função da extensão);
- A função ética, que inclui a cidadania e a crítica social dentro do princípio do livre pensar.

Os debates que têm sido travados deixam claro que, com o avanço da ciência e da tecnologia, os representantes dos países industrializados, de á muito conscientes de que o saber, o conhecimento e a informação tornaram-se os elementos motores da sociedade mundial, buscam todas as formas de defesa do acesso universal à educação superior.

Mas, não há que confundir informação com conhecimento. Informação é um conjunto de dados, com significado, a ser transformado em conhecimentos. O conhecimento pressupõe uma capacidade crítica de transmissão de informações e de aprendizagem que permite a transformação do arcabouço de informações em um conjunto de saberes com a capacidade de gerar a transformação necessária para o desenvolvimento. Observe-se que os países ditos ricos e desenvolvidos (ou aqueles que almejam atingir essa condição) investem maciçamente na pesquisa científica e tecnológica.

⁸ *Espacio Latinoamericano y Caribeño de Educación Superior*
<http://espacioenlaces.org/>

É evidente que, para atingir um estado de maior desenvolvimento endógeno, autossustentável, humano ou apenas para serem independentes, os países em desenvolvimento necessitam de mais conhecimento, de mais saberes, de mais tecnologia. Os saberes são produzidos basicamente nas universidades e quem os desenvolve são os cidadãos formados nos estabelecimentos de educação superior, isto é, os cientistas, os engenheiros, os cientistas sociais, os educadores e outros tantos profissionais cidadãos.

No momento em que a educação superior sofre as influências do processo de globalização da economia e da consequente queda das fronteiras do conhecimento, mais e mais espaços se abrem para os intercâmbios de conhecimentos seja no nível de graduação, seja no nível da pós-graduação.

O estreitamento das relações culturais intra e interpaises têm-se constituído em elemento favorecedor da mobilidade acadêmica e da qualidade do processo de formação.

2.8.2 No Campo do Planejamento e da Avaliação

Buscando uma participação plural no processo de planejamento do desenvolvimento institucional de nossa instituição, a PROPLAN – Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças, convidou a comunidade universitária a uma ampla discussão a respeito dos objetivos estratégicos para o quinquênio 2017–2021.

2.8.3 Uma Universidade Ética

A Universidade Federal do Paraná busca de modo incessante e permanente a manutenção dos princípios éticos e, o alinhamento administrativo e pedagógico com os princípios republicanos do Estado democrático de direito. Instrumenta-se com legislação em vigor para constituir a Comissão de Ética da UFPR:

“Cada Comissão de Ética de que trata o Decreto Nº 1171 de 22 de junho de 1994, será integrada por três membros titulares e três suplentes, escolhidos entre servidores e empregados do seu quadro permanente, e designados pelo dirigente máximo da respectiva entidade ou órgão, para mandatos não coincidentes de três anos.” (Decreto Nº 6029 de 01 de Fevereiro de 2007 Art.5)

Em razão disso, a Instituição suporta uma estrutura organizada para o desenvolvimento das questões institucionais éticas, sob a orientação de um plano de trabalho construído para nortear a atividades e ações da equipe que compõe a Comissão de Ética Setorial no âmbito da UFPR.

A UFPR entrega à sociedade paranaense produtos e serviços resultantes da engrenagem das ações de Ensino, Pesquisa e Extensão Universitária, embriões de um ambiente inovador, contemporâneo e ético. Ética essa, que vem ao encontro dos pensamentos e diretrizes da gestão institucional, compartilha com toda a comunidade universitária, promovendo o zelo dos direitos constitucionais do cidadão, do manejo consciente e respeitoso dos recursos públicos, naturais, culturais e econômicos.

3 PILARES ESTRUTURANTES DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

A UFPR, em consonância com princípio constitucional, artigo 207, seção I, Capítulo II, Título VIII, que atribui às universidades, pleno gozo de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, obedecendo ao princípio de indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, apresenta seus eixos estruturantes da gestão estratégica da Universidade, que permeiam a administração central da instituição, e fundamentam o planejamento estratégico da UFPR para o quinquênio de vigência deste PDI:

- **Ensino:** É a principal razão de existir da UFPR, trata diretamente da cadeia de valor da UFPR. Quesitos como diplomação, exploração da capacidade ociosa de ensino, relação ao acesso, a evasão, a diplomação, a titulação docente e conceito dos cursos, indicam, além do nível qualitativo do produto UFPR, o crescimento institucional no meio corporativo em que está inserido.
- **Pesquisa:** Outro importante termômetro do comportamento institucional, tanto internamente, quanto externamente. É representado pelo valor agregado ao produto UFPR, após ser submetido ao labor tecnológico e inovador. Este resultado vem se somar ao ensino e às atividades de extensão e marcar a qualidade e reconhecimento da marca e do produto UFPR.
- **Extensão:** O compromisso social da Universidade com as políticas públicas e as demandas da sociedade se faz presente por meio das atividades de extensão (programas, projetos, cursos, eventos, oficinas e prestação de serviços) a partir de princípios inerentes, tais como: a relação dialógica de construção do conhecimento e o impacto na transformação social. Dessa forma contribui para o desenvolvimento regional e nacional e na garantia dos direitos humanos e da diversidade. Esta concepção leva não apenas a marca UFPR para fora dos limites institucionais, mas também exerce importante papel sociocomunitário, oferecendo fomento à cultura brasileira e regional, e levando serviços meritórios de qualidade, desenvolvidos nas instâncias da pesquisa e do ensino universitário.
- **Inovação:** Como não poderia deixar de ser, para a construção de uma sociedade desenvolvida, consciente e sustentável, a sua Universidade precisa estar amplamente ativa e em sintonia com o mundo globalizado, ciente das necessidades sociais de tecnológicas modernizadas, produtoras de produtos e serviços, no amplo espectro da indústria, comércio e serviços, capaz de não apenas acomodar a qualificada mão de obra por ela gerada, mas também, mas também provocar novas demandas de mercado e valor socioeconômico para o cidadão.
- **Internacionalização:** Em consonância ao crescente processo de globalização dos mercados e da integração do conhecimento e da tecnologia, a universidade inovadora necessita se posicionar, não apenas entre as melhores no âmbito nacional, mas também ampliar a visão de instituição instalada num ambiente globalizado. Abraçando parcerias de ensino, de novas

tecnologias e expansão cultural. A Universidade Federal do Paraná, por meio da sua Agência UFPR Internacional, busca ampliar as fronteiras do conhecimento universitário e científico, por meio de programas de relacionamento institucional de esfera internacional, absorvendo de docentes estrangeiros e abrigando discentes oriundos de vários países.

- **Gestão:** Conjunto de políticas, objetivos, técnicas, processos, operações, ferramentas e pessoas que conduz o complexo administrativo da Universidade Federal do Paraná. Define os horizontes institucionais e o plano de governança institucional, dando suporte aos demais pilares que sustentam o propósito de existir da Universidade. Desenvolve e dissemina as práticas de *compliance* institucional, evitando e corrigindo eventuais deformidades e desvios em relação à política que rege a Universidade Centenária. Cabe a este eixo estratégico, coordenar o desenvolvimento institucional, administrar os recursos e os capitais organizacionais para o atingimento das metas que levarão ao cumprimento da Missão da UFPR, e, com olhar através de lentes isentas de distorções políticas ou ideológicas, caminhar sempre em alinhamento com Visão Institucional, com o objetivo principal de fomentar o crescimento da UFPR enquanto universidade pública gratuita e de qualidade, mantida com recursos públicos e de interesse da sociedade e do Estado.

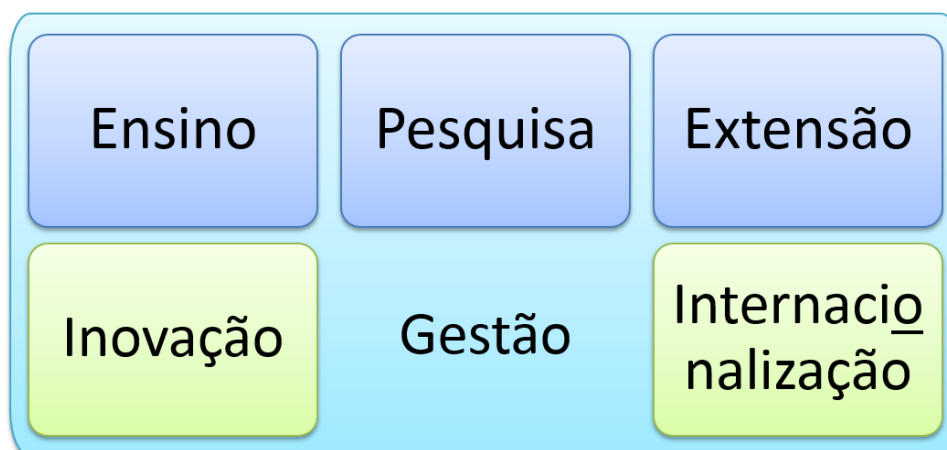


Figura 5: Pilares estruturantes da estratégia de gestão da UFPR

3.1 Políticas de Ensino UFPR

3.1.1 Projeto Pedagógico Institucional - PPI

Em uma universidade do porte e complexidade da UFPR compreende-se que os campos de conhecimento dos cursos – ofertados por departamentos que compõem os diferentes setores em Curitiba ou diretamente por setores ou *campus* originado dos processos de expansão – possuem suas especificidades, sua historicidade e domínios. Entretanto, alguns princípios pedagógicos parecem perpassar os diferentes cursos e é por entender-se que a função precípua de um Projeto Pedagógico Institucional é explicitar os princípios que o pautaram, tendo em vista orientar a elaboração dos projetos pedagógicos dos cursos ofertados na UFPR, é que os seguintes princípios são enunciados:

- O protagonismo dos estudantes é condição necessária à sua aprendizagem, desenvolvimento e compreensão conceitual;
- A conectividade entre pessoas alterou a natureza dos tempos e espaços sociais demandando práticas educativas que incorporem novas tecnologias;
- As práticas multi e interdisciplinares na produção da ciência contemporânea apontam para a legitimidade das organizações curriculares que superam as rígidas demarcações disciplinares;
- A valorização da interculturalidade na produção dos conhecimentos é condição necessária para a superação das diferenças socioculturais e a geração dos saberes;
- O ensino superior deve ser compreendido com parte integrante e indissociável de um sistema educacional, de tal modo que seus parâmetros pedagógicos não possam ser concebidos de modo isolado e indiferente às condições das demais etapas da formação escolar;
- A produção e a avaliação das práticas educativas podem – e são desejáveis que assim sejam – compartilhada entre docentes, entre docentes e discentes e entre discentes;
- As práticas avaliativas oportunizam, acompanham e revelam as diferentes formas de aprendizagem do conhecimento acadêmico.

Com base nestes princípios, a seguir são elencadas as atitudes referenciais que devem orientar as relações de ensino-aprendizagem na UFPR e, por isso, devem ser progressivamente incorporadas aos projetos pedagógicos dos seus cursos de graduação:

1. Incentivar ações pedagógicas baseadas em metodologias que mobilizem o potencial criativo e crítico dos estudantes e seus professores. O ensino pode se realizar apenas por meio da abordagem temática e explicação oral de um conteúdo, mas a aprendizagem para o desenvolvimento conceitual dos saberes acadêmicos precisa apoiar-se nas experiências e relações compartilhadas, nos problemas e desafios criados e nas ações realizadas.
2. Valorizar a contínua interação entre teoria e prática. Numa sociedade mediada por tecnologias cada vez mais complexas, a dialética entre teoria e prática modificou a forma de buscar as informações e de produzir conhecimentos. O acesso livre a bases de conhecimento tem contribuído para que discentes e docentes, individual ou coletivamente, se insiram como sujeitos autônomos nos processos de aprendizagem e de produção do conhecimento.
3. Valorizar práticas docentes compartilhadas que, por meio da integração entre disciplinas, integram campos de saberes de referência no processo de formação teórico-prática dos estudantes. A Universidade possui por natureza uma vocação interdisciplinar: convivem no mesmo espaço uma pluralidade de ideias e concepções, porém, no caso da UFPR, a

estrutura organizacional por setores, departamentos e cursos pode ser um fator limitador para as tentativas inovadoras de superação das rígidas demarcações disciplinares. O diálogo entre todas essas instâncias por meio da oferta de disciplinas capazes de integrar estudantes de diferentes cursos, setores e *campus*, pode ser uma forma de potencializar a interdisciplinaridade e buscar a flexibilização dos componentes curriculares. Ao mesmo tempo, práticas como a docência compartilhada podem ser aliadas do exercício efetivo do que é ser “Universidade”.

4. Inserir progressivamente recursos avançados de tecnologias da informação e comunicação, preferencialmente no formato de práticas de EaD (educação a distância), na educação presencial tendo em vista tanto a flexibilização curricular quanto o desenvolvimento de uma cultura digital. O necessário desenvolvimento de uma cultura digital ao longo do processo de aprendizagem na educação superior exige que a tecnologia seja incorporada à vida do estudante da mesma forma como todas as outras dimensões da sua vida o acompanham durante a sua experiência na Universidade. Nesse sentido, é imperativo que os cursos busquem estratégias que permitam a capacitação profissional de seus docentes na utilização de diferentes recursos tecnológicos no processo de ensino e aprendizagem.
5. Identificar a interculturalidade como um processo multidimensional que deve integrar todas as etapas do desenvolvimento acadêmico dos estudantes. A formação dos alunos não pode ser pensada como uma atividade apenas intelectual. É um processo complexo, no qual é preciso conhecer para intervir, e intervir para melhorar. Ao desenvolver uma atividade complexa, o aluno está, ao mesmo tempo, se apropriando de um determinado objeto de conhecimento cultural e se formando como sujeito cultural. Torna-se, assim, imperativo diferenciar os alunos, considerar seus modos de viver, suas experiências prévias, sua história de vida, vinculando-os do contexto sócio histórico que os formou.
6. Inserir os percursos formativos de cada curso em projetos formativos mais amplos válidos para toda a Universidade e reivindicados pela sociedade. Os currículos não devem ser construídos apenas sob as perspectivas dos seus agentes mais imediatos, a saber, professores e estudantes. Ele deve se abrir a políticas institucionais mais amplas, a fim de integrar diferentes perspectivas formativas e abarcar aquelas demandadas pelos diversos agentes sociais. A Universidade deve se abrir à sociedade, conferindo valor formativo à interação com os seus diversos segmentos. No caso particular dos cursos de formação de professores, a interação com a escola de educação básica deve ser priorizada e diversificada, a ponto de se converter num elemento formativo estruturante dos currículos dos cursos.
7. Promover práticas avaliativas processuais que oportunizem acompanhar e revelar as diferentes formas de aprendizagem do conhecimento acadêmico. As diferentes formas e instrumentos de avaliação utilizados pelo professor deve dar mais ênfase à análise do processo de produção do conhecimento pelo aluno, registrando de forma processual as

diferentes etapas e características da construção e elaboração crítica do conhecimento e menos à detecção daquilo que o estudante ainda não aprendeu, buscando valorizar aspectos do conhecimento que o estudante demonstra estar a meio caminho de aprender.

8. Proporcionar oportunidades de integralização curricular diferenciadas, por meio da participação em programas institucionais e atividades fundamentais de pesquisa e extensão. A inserção social da Universidade está assentada no tripé representado pelo ensino, pesquisa e extensão, formato indissociável e que precisa ser considerado nas formas de integralização curricular. Os programas de iniciação à pesquisa, como PIBIC, podem ser tratados como atividades formativas, valorizando o caminho da pesquisa na formação de jovens pesquisadores. A participação em atividades de extensão, como as empresas juniores, programas/projetos de extensão de atenção à comunidade como os que têm sido desenvolvidos pela área da saúde, são exemplos de atividades que devem ser valorizar na integralização curricular dos cursos.
9. Revisar permanentemente a manutenção de pré-requisitos curriculares. A presença de pré-requisitos compromete a flexibilidade, impõe a linearidade e dificulta uma trajetória formativa ajustada às possibilidades e às expectativas do estudante. A decisão por pré-requisitos precisa ser precedida de uma profunda reflexão de caráter epistemológico, cognitivo e pedagógico, e, quando for impositiva a sua manutenção ou adoção, deve estar associada a um programa de orientação e acompanhamento acadêmicos que permita corrigir os seus eventuais efeitos sobre o crescimento dos indicadores de desperiodização e retenção dos estudantes no curso.
10. Proporcionar a participação em programas mobilidade acadêmica. As universidades têm encontrado na mobilidade acadêmica nacional e internacional uma forma poderosa para o enriquecimento das capacidades científicas, profissionais e interculturais dos estudantes, convertendo essas iniciativas em uma forma de integralização curricular, tanto na graduação quanto na pós-graduação. A mobilidade inter e intrainstitucionais, presencial ou a distância, deve ser encarada como uma possibilidade real de enriquecimento cultural e teórico dos percursos formativos, por meio da oferta de disciplinas comuns ou módulos que integrem disciplinas, que atendam às necessidades de diferentes cursos, inclusive em outras línguas. Dessa forma, os projetos pedagógicos de curso podem considerar diferentes trajetórias formativas para a integralização curricular, desde que respeitadas as respectivas diretrizes curriculares.
11. Instituir o estágio como um processo de reflexão progressiva sobre a prática profissional, preparatório para o exercício qualificado no mundo do trabalho. A construção de um profissional, cidadão, comprometido com a ética e dignidade humana passa pelas atividades práticas, cujo *locus* privilegiado é o estágio. No estágio que, ainda de forma preliminar e orientada, o estudante deve ser desafiado a refletir sobre os saberes e fazeres necessários

ao exercício de sua profissão. O acompanhamento direto do orientador professor universitário, no campo de estágio, torna-se, portanto, indispensável. Ele deve favorecer e mediar a reflexão sobre a prática profissional, por meio de uma docência compartilhada com o supervisor do campo de estágio. A formação de uma rede de parcerias, composta por organizações (de diferentes naturezas, públicas, privadas, terceiro setor, etc.) é particularmente relevante para qualificar e diversificar as atividades práticas de estágio, sendo, colateralmente, uma forma de viabilizar o papel ativo e integrado da Universidade no cumprimento da sua missão social. Portanto, as atividades de estágio são de natureza própria e devem ser diferenciadas de atividades correlatas, tais como as atividades formativas complementares e aquelas necessárias à produção do TCC – trabalho de conclusão de curso.

12. Integrar as atividades de ensino à divulgação do conhecimento científico por meio de materiais didáticos e paradidáticos. Como uma instituição dedicada à produção e ao crescimento do conhecimento científico, a Universidade também precisa preocupar-se em tornar público esse conhecimento. A divulgação da sua produção científica no formato de materiais acessíveis ao público não especializado, sobretudo como material didático, permite a inclusão de descobertas inovadoras no processo de ensino aprendizagem desde os anos iniciais do processo de escolarização. Considerando que a inclusão é um princípio fundamental na UFPR, o desenvolvimento de materiais pedagógicos deve considerar a possibilidade do amplo acesso para todos os públicos, respeitando-se sua diversidade. Isso está relacionado tanto ao seu desenvolvimento quanto à sua disponibilidade. Possibilitar que os materiais pedagógicos produzidos sejam acessíveis em LIBRAS e Braille, bem como em suportes digitais que facilitem e potencializem o compartilhamento do conhecimento é um critério relevante.

3.1.2 **Graduação: Acesso, Acompanhamento e Permanência**

Atualmente (2018), a UFPR possui cerca de 30 mil estudantes nos seus 134 cursos de graduação presenciais. O acesso a esses cursos faz-se por meio de dois processos seletivos: o processo seletivo próprio – PS-UFPR – e o SISU – Sistema de Seleção Unificada, mantido pelo Ministério da Educação. Pelo primeiro processo, são preenchidas 80% das vagas e, pelo segundo, 20%. Em ambos os processos, são observadas as reservas de vagas instituídas pela Lei 12.711/2012, que destina vagas a estudantes egressos da EP – escola pública, com RI – renda familiar *per capita* inferior a 1,5 salários mínimo, autodeclarados PPI – pretos, pardos e indígenas e, a partir de 2016, a estudantes com deficiência (PCD). Para cada um desses segmentos, são reservadas, respectivamente, 50% EP, 50% RI, 28,51% PPI e 21,86% PCD, com base na prevalência desses segmentos na população do Estado do Paraná, segundo o último censo populacional do IBGE.

A UFPR integra ainda a CUIA – Comissão Universidade para Índios–, instituída pela Lei Estadual nº 13.134/2001 e responsável pelo Vestibular Específico Interinstitucional dos Povos Indígenas, que seleciona candidatos indígenas às vagas suplementares reservadas na UFPR e nas universidades

estaduais paranaenses. A UFPR destina uma vaga suplementar em todos os seus 139 cursos de graduação, aos dez estudantes indígenas selecionados por meio desse vestibular específico. Para tanto o NUEI – Núcleo Universitário de Educação Indígena–, vinculado à PROGRAD, acompanha e qualifica a política de acesso, permanência e afirmação indígena na UFPR. Merece destaque o comitê gestor, instituído pela Resolução 37/04-COUN, que é uma comissão constituída, especificamente, para o acompanhamento das políticas indígenas e o Projeto AMEI – Acolhimento e Monitoria de Estudantes Indígenas, que dentre suas ações está o desenvolvimento de estratégias educacionais de afirmação social, étnica, psicopedagógica, linguística, cultural, digital e institucional, em especial no primeiro ano de vida universitária dos estudantes indígenas.

Para determinados cursos, a UFPR também mantém processos seletivos específicos. Este é o caso de cursos tais como os de Letras LIBRAS – Língua Brasileira de Sinais, e de Educação no Campo, cujas vagas se destinam prioritariamente a segmentos da população cuja formação escolar foi realizada sob condições específicas. Também mereceram uma modalidade própria de ingresso cursos que possuíam uma alta taxa de evasão. Esse foi o caso dos cursos de matemática, matemática industrial e estatística. Para esses cursos, foi implementado o processo seletivo estendido, que consiste de uma terceira fase na qual os estudantes, em número de duas vezes o total de vagas, cursam disciplinas durante um semestre e, ao final desse semestre, os melhores classificados ocupam as vagas disponibilizadas.

A UFPR, a exemplo do que ocorre com a maioria das universidades públicas brasileiras, tem índices de evasão acima do aceitável, em determinados cursos. Por isso, a redução da evasão nesses cursos tornou-se uma preocupação constante e, em breve, deve se converter numa política institucional. Para mitigar os efeitos da evasão e ampliar a ocupação das vagas disponibilizadas, foi criado o PROVAR – Processo de Ocupação de Vagas Remanescentes. O número total de vagas remanescentes preenchidas pelo PROVAR atinge cerca de 10% das vagas ofertadas a cada ano nos cursos de graduação.

O acompanhamento acadêmico e pedagógico, sobretudo nos casos dos estudantes que possuem necessidades especiais e/ou que demandam ações especiais de acessibilidade, também merece uma atenção especial da UFPR. O NAPNE – Núcleo de Apoio a Pessoas com Necessidades Especiais–, vinculado à PROGRAD, tem atuado desde 2005 junto a esse público, realizando o acompanhamento dos processos de inclusão e educação na UFPR, com apoio psicopedagógico, equipamentos específicos, bem como *softwares* de acessibilidade adquiridos e/ou desenvolvidos por professores da própria UFPR. As ações do NAPNE consolidaram a presença e a permanência dos estudantes PCD, transtornos do espectro autista, distúrbios da aprendizagem e, mais recentemente, (2016), dos estudantes com altas habilidades/superdotação, por meio do NEPAHS – Núcleo de Estudos e Práticas em Altas Habilidades/Superdotação– nos cursos de graduação, educação profissional e de pós-graduação. O resultado mais visível da atuação do NAPNE foi a criação e o pleno funcionamento há três anos do curso de Letras LIBRAS, voltado a formação de professores para educação bilíngue de surdos.

A UFPR no que se refere às políticas afirmativas para pretos e pardos para além do sistema de cotas, já referido, conta com o NEAB – Núcleo de Estudos Afro-brasileiros–, que se constitui como um centro de referência que articula e promove atividades de ensino, pesquisa e extensão relacionadas ao campo de estudos afro-brasileiros. O NEAB colabora com a permanência simbólica e material dos estudantes negros e negras cotistas e não cotistas, por meio de um espaço de estudos acolhedor e do processo de seleção de bolsas do PIBIS, destinadas especificamente para essa demanda. A coordenação do NEAB organiza o acolhimento de seu público alvo no início do ano letivo, realizam palestras, cursos de língua estrangeira, discussões em grupos e apoia atividades estudantis, assim como tem sido lócus de recebimento de denúncias de discriminação racial sofrida por estudantes.

Hoje, o espaço de políticas afirmativas e inclusivas na Universidade foi muitas vezes ampliado, indo muito além dos cursos de graduação. Isso tem exigido um novo modelo de inserção institucional, sobretudo do NAPNE, NUEI e NEAB na UFPR, provocando a criação da SIPAD – Superintendência de Inclusão, Políticas Afirmativas e Diversidade submetida administrativamente ao Gabinete do Reitor.

Em suma, percebe-se com certa facilidade que a UFPR progrediu consistentemente nas suas políticas de acesso e de permanência. Um fator importante para o progresso nessas áreas foi o fato de que puderam contar com unidades administrativas, dotadas de pessoal técnico e planos de gestão alinhados à estas diretrizes. Além do NAPNE, NUEI e NEAB destaca-se o NC – Núcleo de Concursos–, cuja estrutura administrativa e logística esteve permanentemente a serviço das melhorias e inovações nas políticas de acesso. A ausência de um progresso similar em outras áreas do ensino de graduação – tais como gestão curricular, estágio, avaliação de curso, emissão e registro de diploma, apoio a programas institucionais, etc. – muito se deve à falta de uma infraestrutura similar bem dimensionada para as suas necessidades. Um ponto de estrangulamento comum a quase todas as áreas com taxas de progresso inferiores ao esperado é a inexistência de sistemas digitais de gestão, acompanhamento e controle.

3.1.3 Mecanismos Para Democratizar o Acesso à Pós-graduação

O Sistema de Pós-graduação da Universidade Federal do Paraná oferecido a candidatos diplomados em cursos de graduação destaca-se por sua importância no conjunto do sistema de ensino estadual, regional e nacional. Esse sistema caracteriza-se pela cobertura de amplo espectro de áreas de conhecimento e abriga alguns dos programas de pós-graduação mais tradicionais e pioneiros do país, iniciados em 1965 e início dos anos 70, passando por uma grande expansão nos últimos 5 anos. Atua nas modalidades *stricto sensu* e *lato sensu*.

A estratégia 14.5 do Plano nacional de Educação define a implementação de ações para reduzir as desigualdades étnico-raciais e regionais e para favorecer o acesso das populações do campo e das comunidades indígenas e quilombolas a programas de mestrado e doutorado;

Já a estratégia 14.8 do Plano Nacional de Educação define estimular a participação das mulheres nos cursos de pós-graduação *stricto sensu*, em particular aqueles ligados às áreas de Engenharia,

Matemática, Física, Química, Informática e outros no campo das ciências.

No combate às desigualdades étnico-raciais a UFPR desenvolve desde 2013 o Programa Pré-Pós UFPR: Preparatório para Pós-graduação Afirmção na Pós; que prepara para seleção a mestrado e doutorado a negros e negras; quilombolas; indígenas; pessoas com deficiência; surdos e surdas; pessoas trans e ativistas LGBT. Além disso programas de pós-graduação em específico desenvolvem políticas de ingresso com cotas para os referidos grupos sociais.

No que se refere a participação de mulheres os dados de monitoramento revelam a importante participação crescente de mulheres nos programas de mestrado e doutorado.

A UFPR propõe neste PDI o desenvolvimento de ações coordenadas para ampliar estes processos de democratização de acesso e cumprimento das referidas estratégias do Plano Nacional de Educação, Lei Federal 13.005/2014

3.1.4 Pós-graduação *Stricto Sensu*

Os cursos de pós-graduação *stricto sensu* na UFPR são oferecidos nos níveis: doutorado e mestrado (modalidades: acadêmico e profissional), por meio dos quais se conferem graus e se expedem, respectivamente, diplomas de doutor e mestre. Vale destacar a institucionalização recente do estágio de pós-doutorado na UFPR, como uma decorrência da melhoria da qualificação docente, também vinculada à consolidação dos programas de pós-graduação e das atividades da pesquisa desenvolvida na instituição.

A estratégia 14.4 do Plano Nacional de Educação 2014 – 2024 (Lei Nº 13.005, de 25 de junho de 2014), regem planos nacionais da pós-graduação preconizam a sua expansão no Brasil. A UFPR, dentro de suas competências legais, trabalha exaustivamente para contribuir com os objetivos preconizados no PNE 2014 – 2024, e vai além, expandindo o número oferta de cursos de pós-graduação *stricto sensu*, seus conceitos qualitativos, e ainda, oferecer serviços e produtos com conceito inovador, oriundos da pesquisa universitária da UFPR.

Esta tendência pode ser verificada nos números universitários: Em 2001 a UFPR possuía 33 cursos de mestrado e 18 de doutorado. Os valores atuais (2018) mostram 87 opções de mestrado (73 acadêmicos; 13 profissionais; 01 compartilhado), e 61 de doutorado – Figura 6. Vários cursos de mestrados estão em fase de elaboração e apresentação de proposta para criação de doutorado, o que deve incrementar ainda mais a oferta dessa modalidade na UFPR. Devido a esta grande expansão uma atenção deve ser dada à consolidação dos novos programas, especialmente pela elevação de notas dos programas vigentes.

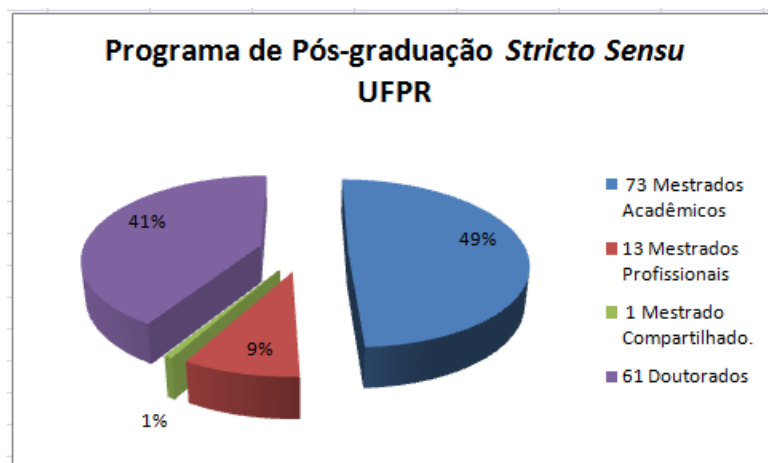


Figura 6: Programas de pós-graduação UFPR em 2018

Fonte: <http://www.prppg.ufpr.br/site/mestrado-doutorado/programas_pgmd/> acesso em 10/06/2019.

A Figura 7 mostra a distribuição dos programas de mestrado e doutorado da UFPR por conceito em 2017. Vale destacar que dos 16 mestrados que apresentam nota 3 (18,4%), 8 são novos, isto é ainda não passaram pela primeira avaliação e tendem a sustentar suas notas até que um ciclo de avaliação seja completado. A UFPR possui 34 programas com nota 4 (39,1%), 27 programas com nota 5 (31%), 14 programas com nota 6 (8%) e 3 programas nota 7 (3,4%).

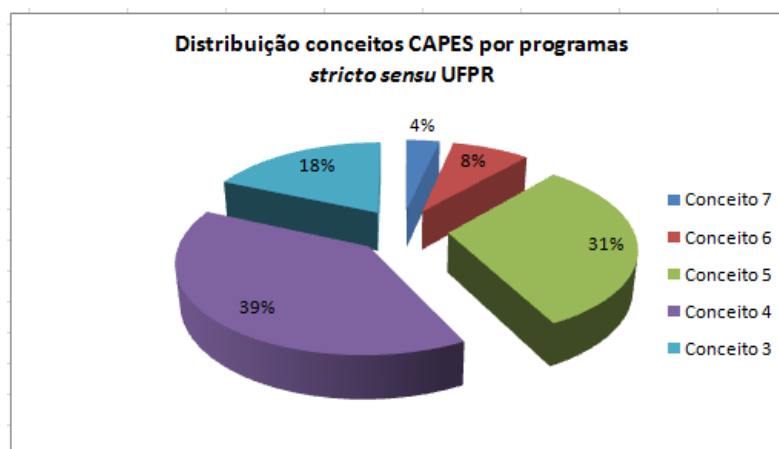


Figura 7: Distribuição dos conceitos por programas – 2018.

Fonte: <<https://indicadores.ufpr.br/ind/index.php>> acesso em 10/06/2019.

A instituição contempla estudos avançados todas as áreas do conhecimento, com o envolvimento de 9705 alunos, dentre os matriculados, ingressos e egressos nos programas de pós-graduação, no final do exercício letivo de 2018. Neste período, os programas de pós-graduação da UFPR movimentaram uma população de 3836 alunos ligados aos programas de doutorado, sendo 543 concluintes, 2585 matriculados e 708 ingressantes. Já os números do mestrado são: 1323 concluintes, 3018 matriculados e 1528 ingressantes, perfazendo um contingente de 5869 alunos envolvidos com os programas de mestrado, incluindo-se nestes dados, o universo de alunos do mestrado acadêmico e profissional. Em termos gerais, a figura 08 demonstra a evolução do conceito da pós-graduação *stricto sensu* na Universidade Federal do Paraná, segundo a CAPES, a partir de 2013:

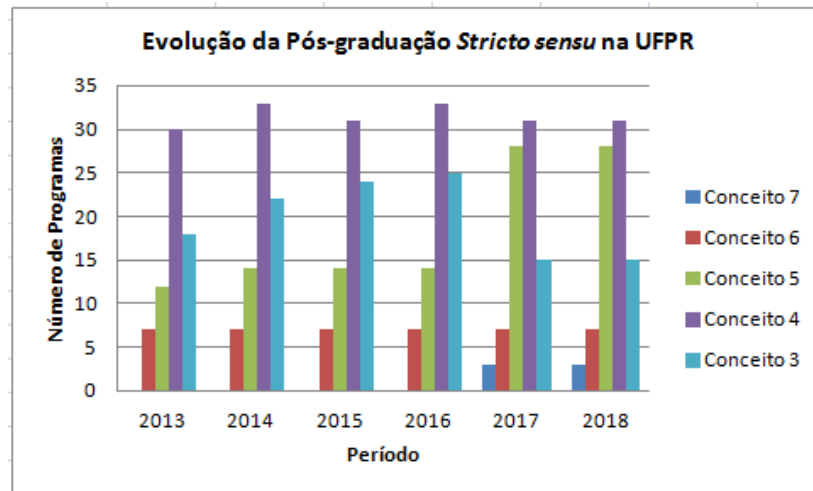


Figura 8: Evolução do conceito CAPES na Pós-graduação *Stricto Sensu* UFPR.
Fonte: <<https://indicadores.ufpr.br/ind/index.php>> acesso em 10/06/2019.

3.1.4.1 Informação atualizada do conceito de mestrados e doutorados.

A UFPR tem seus programas de pós-graduação avaliados com os seguintes conceitos:

Tabela 4: Quantidade de Cursos de Mestrado por conceito CAPES (2018)

Conceito	Quantidade
7	03
6	07
5	27
4	34
3	16

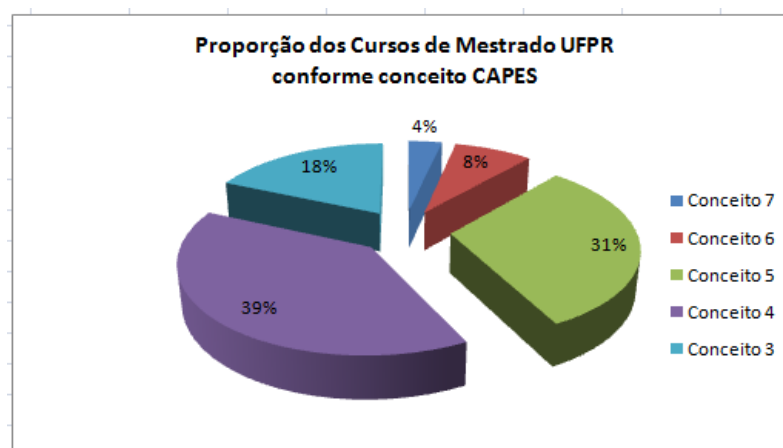


Figura 9: Proporção de cursos de mestrado de acordo com o conceito CAPES
Fonte: <http://www.prppg.ufpr.br/site/mestrado-doutorado/programas_pgmd/> acesso em 10/06/2019.

Tabela 5: Quantidade de Cursos de Doutorado por conceito CAPES (2018)

Conceito	Qtde
7	03
6	07
5	27
4	23
3	01

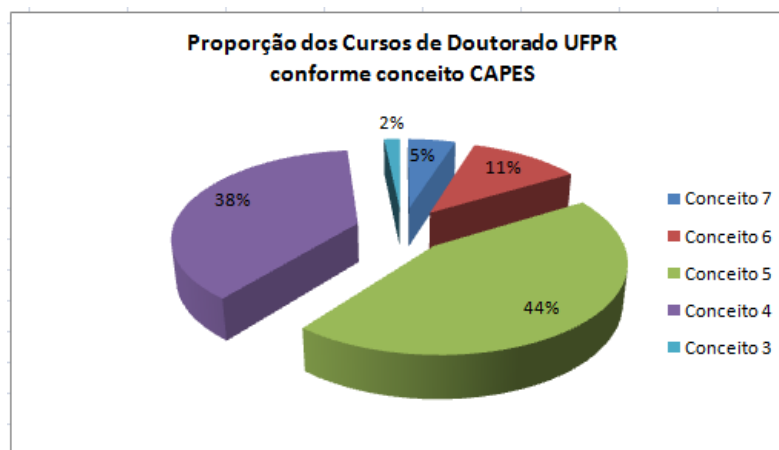


Figura 10: Proporção de cursos de doutorado de acordo com o conceito CAPES

Fonte: <http://www.prppg.ufpr.br/site/mestrado-doutorado/programas_pgmd/> acesso em 10/06/2019.

No caso dos programas com conceito 3, devido ao fato de serem programas novos, uma atenção especial é dada no sentido de que suas atividades sejam consolidadas.

3.1.5 Pós-graduação *Lato Sensu*.

A UFPR tem uma longa história com os programas *lato sensu*, estes cursos são regidos pela Resolução COUN 42/03. No ano de 2017 através de um despacho do Supremo Tribunal Federal se autorizou e regulamentou em âmbito nacional que as universidades federais a cobrarem mensalidades para estes programas (especializações e MBAs).

As especializações são uma forma de educação que tem como perfil de ingresso profissional das diversas áreas do saber em busca de novos desafios e conhecimentos específicos. Em 2016 na UFPR foram ofertados 131 cursos, alguns com mais de uma turma, nas grandes áreas de: gestão, educação, engenharias, saúde, agrícola e meio ambiente, atendendo desta forma 3999 discentes.

Historicamente estes programas contribuem com uma parcela significativa para o FDA – Fundo de Desenvolvimento Acadêmico, com a regularização e legalização, pretende-se ampliar esta fonte de renda externa. Esta renda será revertida para aplicações de melhoria da infraestrutura como laboratórios e salas de aula, e apoio à pesquisa provendo os programas de *stricto sensu* com recursos. Apesar de ser claramente uma fonte de recursos para a UFPR às especializações e MBAs também geram conhecimento no formato de monografias e artigos que, pela própria proposta deste tipo de pesquisa, tem um caráter aplicado, aproximando a UFPR da indústria e sociedade paranaense. Os

programas de *lato sensu* também servem como uma vitrine da UFPR para a sociedade e podem ajudar a aumentar o interesse no *stricto sensu* de algumas áreas.

3.1.6 Educação Profissional e Tecnológica

O SEPT – Setor de Educação Profissional e Tecnológica atualmente oferta 2 cursos técnicos de nível médio: Agente Comunitário de Saúde (na modalidade pós-médio) e Petróleo e Gás (na modalidade concomitante).

Também são oferecidos por este setor os cursos superiores de tecnologia:

- Análise e Desenvolvimento de Sistemas;
- Comunicação Institucional;
- Gestão da Qualidade;
- Gestão Pública;
- Luteria;
- Negócios Imobiliários;
- Produção Cênica e
- Secretariado.

No nível de pós-graduação o SEPT oferta os cursos de:

- Mestrado em Bioinformática;
- Especialização em Engenharia de *Software*;
- Especialização em Mídias Integradas na Educação e;
- Especialização em Inteligência Artificial.

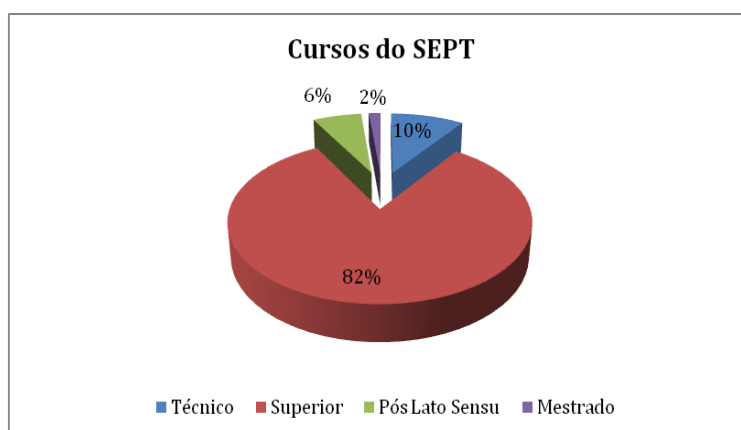


Figura 11: Dados do Setor de Educação Profissional e Tecnológica

Em 2016 o SEPT atendia a 1.806 alunos matriculados com a seguinte distribuição: 175 alunos no nível técnico, 1487 no nível superior, 116 alunos de pós-graduação *lato sensu* e 28 alunos de mestrado.

3.1.7 Educação a Distância (EaD)

Um segmento do ensino de graduação cuja qualidade e expansão devem ser sobejamente beneficiadas com a melhoria da infraestrutura digital é a educação à distância. Em 1999, foi criado o NEAD – Núcleo de Educação a Distância para institucionalizar a oferta de cursos na modalidade à distância. Desde a sua implantação, esta modalidade de ensino vem-se expandindo constantemente, fazendo-se presente atualmente em todos os níveis, por meio de cursos de ensino médio, graduação e pós-graduação *lato sensu*. Hoje essa unidade se denomina CIPEAD – Coordenação de Integração de Políticas de Educação a Distância e está vinculada à PROGRAD. No ano de 2006, ocorreu a implantação do Sistema UaB/CAPES – Universidade Aberta do Brasil–, e a UFPR estreou nesse sistema com a oferta do curso de Graduação em Administração, com 250 alunos. Atualmente, por intermédio da UAB, são ofertados dois cursos de graduação e sete cursos de pós-graduação *lato sensu*.

Também se destaca a inclusão de práticas de EaD na educação presencial. Atualmente, cerca de 600 disciplinas estão habilitadas para ser integral ou parcialmente ofertada a distância. Está em curso um programa institucional – UFPR Híbrida – que visa esclarecer e apoiar os cursos de graduação da UFPR no planejamento, implantação e consecução da educação híbrida, entendida como a integração, aos processos de ensino e de aprendizagem, de ambientes presenciais e *on-line*, por meio de metodologias ativas, de modo a expandir as possibilidades de oferta da carga horária dos cursos presenciais por meio de recursos de educação a distância. O grande desafio continua sendo dispor de uma infraestrutura de informática à altura dessa demanda. Ainda não se dispõe, por exemplo, de uma integração bem estruturada entre a base de dados do SIE – sistema de regime acadêmico e o sistema de cadastramento do *MOODLE* institucional. Nesse sentido, surge a estruturação de um laboratório de design educacional na CIPEAD que possibilite dar apoio para o desenvolvimento de materiais didáticos tanto para os cursos EaD vinculados ao programa UaB como ao projeto institucional UFPR Híbrida.

3.1.8 Atendimento ao Discente

3.1.8.1 Formas de Acesso, Programas de Apoio Pedagógico e Financeiro (bolsas)

As formas de acesso, além do processo de vestibular, estão descritas no item 1.5.1, mecanismos para democratizar o acesso.

Além do apoio pedagógico prestado pelos docentes durante o desenvolvimento das atividades didático-pedagógicas das disciplinas, programas de orientação acadêmica têm sido incluídos nos PPC – Projetos Pedagógicos dos Cursos–, com o objetivo de minimizar a evasão e otimizar o aproveitamento acadêmico por meio do acompanhamento da vida acadêmica dos alunos. A Instituição oferece apoio financeiro ao discente de várias formas:

- Programa Institucional de Bolsas em várias modalidades: bolsas extensão, cultura, inovação, monitoria, licenciar, iniciação científica, permanência de caráter social; e
- Investimento de recursos financeiros em ações que resultam em melhorias na qualidade de formação profissional da UFPR.

3.1.8.2 Estímulos à Permanência

A educação, em todos os seus níveis e modalidades, deve ter como princípio a formação integral que encerra como objetivo essencial o desenvolvimento do indivíduo formado por valores éticos, sociais e políticos, tendo em vista a igualdade, a inclusão social e a diversidade, de maneira a preservar a sua dignidade como pessoa e parte da coletividade. Também deve ter como objetivo o desenvolvimento de ações coletivas e sócias, através dos princípios da solidariedade e da justiça social. As especificidades da formação do sujeito requerem ações práticas que levem ao sucesso acadêmico e o engajamento na comunidade, possibilitando a permanência da comunidade discente, buscando minimizar a evasão escolar. Neste sentido, a UFPR tem incentivado programas e políticas que contemplem essa temática, através de diferentes ações, como: o vestibular em duas fases, o vestibular estendido para alguns cursos, a constituição da CEPIGRAD/PROGRAD, o acompanhamento acadêmico e, sobretudo o estabelecimento de uma política de assistência estudantil estabelecida pela PRAE – Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis, que gerencia o PNAES – Programa Nacional de Assistência Estudantil.

Prioritariamente, a inclusão e a permanência de estudantes se dão por meio da política de assistência estudantil desenvolvida e aplicada pela PRAE.

Por ser o agente gerenciador do PNAES, a PRAE transfere os recursos para a realização da permanência na UFPR por meio de um programa interno denominado de PROBEM – Programa de Benefícios para a Manutenção aos/às Estudantes de Graduação e Ensino Profissionalizantes da UFPR com Fragilidade Econômica. Esse programa se materializa no conjunto dos seguintes auxílios e programas:

- a. Auxílio permanência – voltadas aos/às estudantes com comprovada fragilidade socioeconômica, cujo objetivo é proporcionar ao/à estudante as condições de custeio das despesas básicas necessária à manutenção de sua vida acadêmica;
- b. Auxílio à alimentação – garantindo a gratuidade das refeições nos restaurantes universitários da UFPR;
- c. Auxílio à moradia estudantil – voltado para estudantes provenientes de outras localidades;
- d. Auxílio creche – para estudantes com filhos/as matriculados creches privadas , na ausência de vagas em instituições de ensino infantil (0 – 6 anos);
- e. Mobilidade internacional – para estudantes com comprovada vulnerabilidade socioeconômica selecionados nos programas de mobilidade internacional;
- f. PROMISSAES – Projeto Milton Santos de Acesso ao Ensino Superior, para estudantes estrangeiros do PEC-G – Programa de Estudantes-Convênio de Graduação–, cujo objetivo é fomentar a cooperação técnico-científica e cultural entre o Brasil e os países

- com os quais mantém acordos - em especial os países africanos - nas áreas de educação e cultura;
- g. Acolhimento pedagógico – acompanhamento pedagógico com profissionais da área da pedagogia e também por pares, através de programa específico de instrutores;
 - h. Acolhimento psicossocial – acolhimento por assistentes sociais e psicólogos/as. Atendimento individual, plantão psicológico e grupos de discussão;
 - i. Apoio a eventos estudantis através do apoio logístico e financeiro à realização de eventos de natureza acadêmica, cultural e esportiva na Universidade e à participação discente em eventos científicos e do movimento estudantil em âmbito municipal, estadual e nacional;
 - j. Apoio à prática desportiva por meio de parceria com o CED – Centro de Educação Física e do Desporto;
 - k. Apoio a atletas e equipes esportivas.

3.1.8.3 Organização Estudantil (espaço para participação e convivência estudantil)

A UFPR, por meio da AEE – Assessoria às Entidades Estudantis– mantém programa de apoio às entidades estudantis baseado numa relação de diálogo, respeito e apoio às várias formas de organização estudantil: DCE – Diretório Central dos Estudantes–, DIAL – Diretório Interdisciplinar dos Acadêmicos do Litoral–, Centros Acadêmicos, Diretórios Acadêmicos, Empresas Juniores, Casas de Estudantes (CEU, CEUC, LAC, CENIBRA, CELU).

Quanto aos espaços de convivência e participação estudantil, a UFPR não tem medido esforços no sentido de garantir os recursos necessários à manutenção, melhoria e expansão das instalações físicas que facilitem a participação e convivência estudantil.

Relação das obras mais recentes, na UFPR no final do exercício 2016:

- Reforma da CEUC – Casa da Estudante Universitária de Curitiba;
- Construção do Centro de Convivência (em andamento);
- Reforma da CEU – Casa do Estudante Universitário;
- Reforma do DCE – Diretório Central dos Estudantes;
- Recuperação das instalações de centros acadêmicos;
- Inauguração do Restaurante Universitário em Palotina no ano de 2015, servindo atualmente 1.300 refeições por dia, aproximadamente;
- Centro de Eventos Estudantis da UFPR: em fase de captação de recursos financeiros complementares para a construção de bloco didático para o Curso de Educação Física, liberando a atual instalação física para implantação do Centro de Eventos da UFPR, permitindo

a realização de eventos estudantis de grande porte.

3.1.8.4 Acompanhamento dos Egressos

A Universidade Federal do Paraná dentro de suas políticas afirmativas de ocupação de vagas ociosas e sua responsabilidade social vem construindo gradualmente mecanismos de acompanhamento dos egressos. Entre as ações decorrentes dessa política, pode ser elencada a Associação dos Ex-alunos da UFPR como um ponto de partida do acompanhamento do egresso. Também se destaca a iniciativa de alguns cursos de graduação e pós-graduação (*lato e stricto sensu*) que fazem este acompanhamento para retroalimentar o processo de mudança curricular e avaliação dos cursos.

3.1.9 Atividades Formativas e Programas Institucionais

A UFPR valoriza e incentiva a diversificação e o enriquecimento curricular por meio de atividades complementares, não-disciplinarizadas. Em todos os cursos de graduação, 240 horas da sua carga horária total devem ser cumpridas nessa modalidade de formação. Podem ser computadas nessa categoria, segundo o projeto pedagógico de cada curso, atividades de extensão e pesquisa, além de intercâmbios e estágios extracurriculares, entre outros. Diversos programas institucionais multiplicam as oportunidades para os estudantes cumprirem essa carga horária complementar. Entre eles, destacam-se os programas de iniciação científica (PIBIC, PIBIS e PIBITI), iniciação à docência (PIBID e LICENCIAR⁹), PET – Programa de Educação Tutorial, bolsas de cultura e extensão, monitoria, mobilidade e voluntariado acadêmico.

Um evento anual, a SIEPE – Semana de Integração de Ensino, Pesquisa e Extensão – reúne os estudantes e professores de todos esses programas, numa grande mostra de trabalhos desenvolvidos pelos estudantes e em fóruns de discussões sobre os temas que afetam diretamente a formação e a vida universitária. São inscritos, em média, dois mil trabalhos, que durante o evento são apresentados, discutidos e avaliados em sessões temáticas e presenciais.

3.1.10 Formação de Professores

A formação de professores é o principal objetivo de uma série de programas institucionais. A UFPR mantém atualmente 25 cursos de licenciatura em todos os seus seis *campi*, cobrindo todas as áreas do conhecimento abrangidas pelos componentes curriculares da educação básica brasileira. A preocupação com a formação de professores na UFPR remonta a 1938, quando da fundação da Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras do Paraná, que foi incorporada em 1942 a então nascente Universidade do Paraná, o que lhe possibilitou enfim retomar o reconhecimento oficial como instituição universitária, nos termos da Lei Francisco Campos, então ainda em vigor.

Entre os programas institucionais voltados ao apoio à formação inicial de professores, destacam-se o

⁹ Programa de Apoio à Licenciaturas
<http://www.prograd.ufpr.br/portal/copefor/licenciar/>

PIBID e o Licenciador, que, juntos, somam mais de 700 bolsistas, entre estudantes e professores dos cursos de licenciatura e professores das escolas de educação básica. Na formação continuada de professores, destacam-se o PARFOR – Plano Nacional de Formação dos Professores da Educação Básica, e o PDE – Plano de Desenvolvimento da Escola; o primeiro mantido pela DEB/CAPES – Diretoria de Formação de Professores da Educação Básica–, e o segundo, por meio de um convênio com a Secretaria de Estado da Educação do Paraná. O PDE está na sua 10ª edição e já capacitou, ao longo dessa última década, mais de dois mil professores da rede pública estadual. Além desses programas, há uma série de ações também no campo da pós-graduação, como programas voltados especificamente para a qualificação profissional de professores da educação básica. Entre esses programas, destacam-se os dois programas na área de educação – acadêmico e profissional – e seis programas de mestrado profissionais, no formato PROF, nas áreas de filosofia, história, matemática, química, biologia e educação ambiental.

A gestão das políticas institucionais para esse segmento esteve até aqui concentrada na COPEFOR – Coordenação de Formação de Professores da PROGRAD, em atividade há mais de uma década. Também tiveram participação ativa nesse processo o Setor de Educação, por meio do CEALI – Centro de Articulação das Licenciaturas, além do Núcleo das Licenciaturas, que funciona como órgão colegiado vinculado à COPEFOR. Com as novas diretrizes protagonizadas pela Portaria 158/2017 CAPES, essas várias unidades devem ser reunidas numa única unidade gestora, de natureza colegiada, com a missão precípua de conceber, revisar e gerir as políticas de formação de professores, tanto inicial quanto contínua, na UFPR. A essa coordenação geral de formação de professores devem também se juntar os programas de pós-graduação voltados a esse segmento –notadamente, os PROF– permitindo assim que, em médio prazo, se possa experimentar na UFPR o surgimento de um verdadeiro sistema de formação de professores, reunindo graduação e pós-graduação, a exemplo do que ocorreram na formação de cientistas com a estruturação de uma cadeia formativa cujos elementos articuladores principais são a iniciação científica, mestrado, doutorado e estágios de pós-doutoramento.

3.2 Políticas de Pesquisa UFPR

3.2.1 Grupos e Áreas de Pesquisa

Atualmente (2017), a Instituição contabiliza 555 grupos de pesquisa que congregam docentes, discentes de cursos de pós-graduação e graduação, técnicos e colaboradores de diversas instituições nacionais e do exterior.

Os temas estratégicos que definem os eixos estruturantes da pesquisa definidas no Plano Institucional de Pesquisa (Resolução nº 51/04-COUN) deverão ser apreciadas pelo Comitê Central de Ética em Pesquisa, consoante a Resolução nº 04/02-CEPE, e deverão na medida do possível atender às demandas de ações afirmativas e propugnar paradigmas de inclusão social e democratização dos resultados, visando a melhoria da qualidade de vida da comunidade.

Os temas estruturantes são:

- a. **Meio ambiente e sociedade.** A ênfase deste eixo estrutural é a análise da relação sociedade – natureza, a qualidade ambiental e o desenvolvimento sustentável, podendo contemplar: conservação e manejo de recursos naturais; economia, desenvolvimento e uso sustentável dos recursos naturais; mudanças climáticas; riscos e vulnerabilidade socioambiental; desastres naturais e prevenção; saneamento ambiental e recursos hídricos; energia, desenvolvimento e meio ambiente; educação e cultura para o desenvolvimento e conservação; avaliação de impactos e restauração de áreas degradadas; e gestão ambiental do meio físico.
- b. **Biodiversidade e biociências.** A ênfase deste eixo estrutural é o conhecimento da diversidade biológica, da química de produtos naturais, e da estrutura e expressão gênicas como fundamentos para a bioprospecção, biotecnologia e conservação da vida.
- c. **Materiais manufaturados.** A ênfase deste eixo estrutural é relativa ao processamento de materiais e superfícies, interfaces e filmes finos, incluindo química supramolecular, biomateriais, métodos de preparação e fabricação de materiais.
- d. **Nanotecnologia.** A ênfase deste eixo estrutural é o desenvolvimento de materiais, compósitos e dispositivos nanoestruturados bem como a caracterização dos mesmos.
- e. **Energias renováveis.** A ênfase deste eixo estrutural é o desenvolvimento de tecnologias com aplicação em energias renováveis convencionais e não convencionais podendo contemplar: análise energética; qualidade da energia; conversão, geração, armazenamento e distribuição de energia; integração arquitetônica, processos para captura de carbono, novas tecnologias para energias renováveis não convencionais.
- f. **Sistemas agroalimentares e agronegócios.** A ênfase deste eixo estrutural é a construção de arranjos técnicos científicos e produtivos em sistemas agroindustriais e agroalimentares podendo contemplar: tecnologias para agregação de valor de produtos agropecuários e florestais; geração de emprego e renda; tecnologias sociais; estrutura institucional para o agronegócio; competitividade agroindustrial nos mercados nacional e internacional e modelos de mensuração de resultados e economias de negócio; agricultura familiar; permacultura e produção orgânica de alimentos.
- g. **Promoção da saúde humana.** A ênfase deste eixo estrutural inclui as tecnologias em saúde; terapêutica aplicada e experimental; novos medicamentos; processos de saúde e doença e qualidade de vida; genética molecular de doenças hereditárias; saúde preventiva; tecnologias assistivas e nutrição humana.
- h. **Modelagem e simulação computacional.** A ênfase deste eixo estrutural é a modelagem matemática e a simulação computacional de sistemas físicos, químicos, biológicos além da simulação de processos tecnológicos e computação científica.
- i. **Democracia, direitos humanos, diversidade e inclusão social.** A ênfase deste eixo estrutural é na democracia e em sua relação intrínseca com os direitos humanos e a definição de políticas

voltadas para a inclusão da diversidade e para a diminuição das desigualdades sociais. Fomentar e organizar pesquisas voltadas para a discussão do sentido da democracia em sua vinculação com a luta e conquista de direitos voltados para a diminuição de desigualdades sociais, bem como para as exigências ético-políticas da inclusão social e universitária de populações marginalizadas e/ou discriminadas.

- j. **Sociedade, cultura e linguagem.** A ênfase deste eixo estrutural é na Sociedade e dos processos que a constituem, podendo contemplar: documentação e análise de processos, instituições e formas de organização social, de pensamento e de transmissão do conhecimento em diferentes sociedades do passado e do presente, no interior de uma mesma sociedade e entre sociedades distintas; reconstituição e estudo das diferentes linguagens e tecnologias; desenvolvimento profissional e formação de educadores; desenvolvimento de processos e produtos para formulação de políticas públicas; educação de trabalhadores; educação, trabalho e empregabilidade; estratégias organizacionais, relações interorganizacionais e análise de redes.

As ações transversais da PRPPG no Plano Institucional para a Pesquisa e Pós-graduação referem-se à:

- a. **Centros multiusuários de apoio à pesquisa:** O objetivo desta ação é apoiar iniciativas de manutenção e recuperação desta base laboratorial de amplo uso científico, que envolvem várias áreas do conhecimento, de caráter de longo prazo e que merecem tratamento específico.
- b. **Internacionalização da pesquisa e pós-graduação:** O objetivo desta ação é promover e intensificar redes de cooperação com pesquisadores de diversas instituições do exterior. Assim como, aumentar a participação institucional em projetos globais.
- c. **Divulgação científica:** Apoiar e assessorar os pesquisadores de forma a incrementar o número de publicações internacionais de alto impacto a fim de disseminar a ciência, inovação e tecnologia desenvolvida na UFPR.
- d. **Políticas de qualificação linguística:** Qualificar docentes e discentes para ministrar e receber aulas em inglês; qualificar servidores técnico-administrativos que tenham ação no âmbito da pós-graduação.

O Plano Institucional de Pesquisa da Universidade Federal do Paraná destina-se a orientar ações estratégicas e os projetos institucionais, isto é, encaminhados pela UFPR enquanto instituição, de solicitação de recursos a serem apresentados às chamadas e aos editais de agências de fomento às pesquisas internacionais, federais e estaduais.

O horizonte estratégico da pesquisa aponta para as diretrizes estruturantes e as políticas de ciência, tecnologia e inovação do MCTIC – Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações do Brasil – e diretrizes de diversos órgãos/agências de fomento internacionais. Nesta definição se consideram também os anseios coletivos por uma universidade dinâmica que compartilha entre os setores as linhas de investigação e benefícios de uma infraestrutura de pesquisa complementar.

A pesquisa na UFPR abrange o desenvolvimento de metodologias e práticas de investigação científica, artística e cultural visando geração de conhecimento e transferência de saberes. A pesquisa impacta diretamente as atividades em nível de graduação e de pós-graduação, envolvendo alunos de graduação através da iniciação científica e/ou estágios, e de pós-graduação com mestrandos, doutorandos e pesquisadores em pós-doutorado. Historicamente os projetos institucionais de pesquisa contam, em sua maioria, com o apoio dos programas de pós-graduação *stricto sensu*.

Os dados referentes à pós-graduação e à pesquisa na UFPR indicam melhoria do perfil da qualificação dos pesquisadores com o simultâneo aumento do número e qualidade de programas de pós-graduação. Associado a isso, a UFPR tem fortalecido sua política de qualificação e capacitação de servidores, buscando alcançar patamares de excelência. Esta evolução pode ser acompanhada pelo número de grupos de pesquisa cadastrados no CNPq e bolsistas de produtividade; em 2010 o número de grupos de pesquisa cadastrados no CNPq era 411, e 271 docentes eram bolsistas de produtividade do CNPq. No censo de 2016 a UFPR registrava 555 grupos de pesquisa no CNPq e 432 pesquisadores com bolsa de produtividade do CNPq e da Fundação Araucária, sendo que deste total 132 são pesquisadores nível 1. A maturidade dos pesquisadores também é confirmada pelas inúmeras parcerias nacionais e internacionais, assim como pela participação em comitês editoriais de revistas científicas de circulação internacional.

3.2.2 Diretrizes Primárias da Pesquisa na UFPR:

- Dar suporte aos pesquisadores UFPR no cadastramento/atualização de informações junto ao CNPq (grupos de pesquisa) ou demais agências de fomento nacionais e internacionais;
- Dar suporte aos docentes e servidores na elaboração e submissão de projetos de pesquisa;
- Estabelecer contatos e parcerias com instituições de pesquisa nas escalas regional, nacional e internacional visando a promoção da pesquisa e da internacionalização na produção do conhecimento;
- Promover uma maior integração das atividades de pesquisa com as atividades de ensino e extensão da UFPR;
- Divulgar e orientar docentes e discentes sobre normas de ética em pesquisa.

3.2.2.1 Quanto aos auxílios financeiros:

- Definir critérios e sistemática de liberação de auxílios financeiros à pesquisa científica alinhada aos objetivos e à missão institucional da UFPR;
- Desenvolver programas de apoio às atividades de pesquisa como: manutenção de equipamento/participação e organização de eventos científicos/pesquisa, básica e aplicada;
- Apoiar a CRI – Coordenadoria de Relações Institucionais da PROPLAN, na caracterização de projetos de pesquisa auxiliando na tramitação de convênio e/ou contratos;
- Assegurar à UFPR e a seus pesquisadores o direito de patente e *royalties* sobre produtos

de pesquisa;

- Estimular uma cultura de captação de recursos para pesquisas estabelecendo políticas para agilizar convênios e contratos com esse propósito.
- Fortalecimento do programa de manutenção de equipamentos multiusuários, permitindo garantir continuidade nas pesquisas realizadas na UFPR, reforçando a manutenção preventiva com o intuito de reduzir a necessidade de manutenção corretiva.

3.2.3 Iniciação Científica UFPR:

A produção científica dos docentes da UFPR tem aumentado quantitativa e qualitativamente, conforme dados estatísticos de fontes mundiais (ex: SCIMAGO), o que revela o esforço e dedicação dos pesquisadores e dos grupos de pesquisa, notadamente. Entre 2009 e 2017, a produção científica subiu 174 posições no *ranking* mundial. No âmbito nacional, em 2017 a UFPR ocupava a 12ª posição, confirmando sua posição de excelência em pesquisa sendo líder entre as instituições de pesquisa no Estado do Paraná.

A excelência dos grupos de pesquisa da UFPR é confirmada na forte participação em redes de pesquisa como é o caso dos Institutos Nacionais de Ciência e Tecnologia (INCT) e programas de excelência científica (PRONEX) em áreas de interesse para o desenvolvimento regional e do país. Áreas contempladas: ciências agrárias, ciências exatas e naturais, ciências humanas e sociais, ecologia e meio ambiente, nanotecnologia, saúde, engenharia e tecnologia da informação.

O PIC-UFPR – Programa de Iniciação Científica para estudantes da Universidade Federal do Paraná prevê a iniciação científica na UFPR nas modalidades remunerada (com bolsas) ou voluntária. Este programa visa incentivar a participação dos estudantes de graduação da UFPR em projetos de pesquisa para que desenvolvam o pensamento e a prática científicos, artísticos e culturais sob a orientação de pesquisadores qualificados. Assim, a iniciação científica deve contribuir para o desenvolvimento do pensamento crítico, construtivo e independente, preparando o aluno para os parâmetros que caracterizam o rigor do trabalho científico, artístico e cultural, bem como preparando os jovens profissionais para interagirem com a sociedade.

Neste programa em que a instituição dispõe de cotas institucionais da própria UFPR (Bolsas do Tesouro Nacional), do CNPq/PIBIC e da Fundação Araucária, os pesquisadores envolvem estudantes de graduação em seus projetos de pesquisa, contribuindo tanto para familiarizar o aluno com o rigor técnico e científico, artístico e cultural quanto para estimular o pensamento crítico necessário para atividades profissionais de todas as áreas do conhecimento.

Além dos programas institucionais de iniciação científica, artística e cultural é incentivada a inclusão de alunos dos cursos de graduação em projetos de pesquisa e desenvolvimento tecnológicos, com recursos captados diretamente pelos docentes. Esta atividade traz uma contribuição significativa na criação de oportunidades de formação complementar dos discentes. Estimular pesquisadores e aumentar o envolvimento estudantes de graduação no processo de investigação científica, artística e

cultural da Universidade.

3.3 Políticas de Extensão UFPR

Conforme a Resolução Nº 7, de 18 de dezembro de 2018, que estabelece as diretrizes para a Extensão na educação superior brasileira e, regimenta o disposto na estratégia 12.7 da Lei Nº 13.005/2014, define Extensão Universitária:

“[...]é a atividade que se integra à matriz curricular e à organização da pesquisa, constituindo-se em processo interdisciplinar, político educacional, cultural, científico, tecnológico, que promove a interação transformadora entre as instituições de ensino superior e outros setores da sociedade, por meio da produção e da aplicação do conhecimento, em articulação permanente com o ensino e a pesquisa.” (Resolução Nº 07/2018, Art 3.)

A Pró-Reitoria e Extensão e Cultura tem a responsabilidade de desenvolver a extensão universitária na UFPR, de maneira integrada com o ensino e a pesquisa, de modo a cumprir não apenas as estruturantes legais da concepção, diretrizes e, da inserção curricular das atividades de extensão preconizadas na estratégia 12.7 do PNE 2014 – 2024 (*mínimo de 10% [dez por cento] do total de créditos curriculares exigidos para a graduação em programas e projetos de extensão universitária, orientando sua ação, prioritariamente, para áreas de grande pertinência social*); mas também contemplar os anseios sociais, explícitos ou reprimidos, necessários para a construção de uma sociedade livre, ordenada e colaborativa. São consideradas atividades de Extensão Universitária, segundo o artigo oitavo da Resolução 07/18, projetos políticos pedagógicos inseridos na matriz curricular dos cursos universitários, nas modalidades de:

- Programas;
- Projetos;
- Cursos e oficinas;
- Eventos;
- Prestação de serviços.

Na UFPR, isto acontece por meio da reflexão e discussão sobre o espaço social e os agentes nele envolvidos, privilegiando ações conjuntas com as administrações públicas e a sociedade civil, objetivando o desenvolvimento sustentável e a transformação social. Desta forma o corpo acadêmico é preparado para o processo permanente de educação e interação dialógica com a comunidade interna e externa em que se unem conhecimentos teóricos e práticos no processo de inclusão social e construção do conhecimento, socializado através de debates, publicações, apresentações e exposições. A PROEC é responsável, em linhas gerais, pela promoção e difusão de iniciativas culturais e artísticas, e pela orientação e definição de políticas relativas à extensão universitária. Além das coordenadorias de extensão e de cultura, a Editora UFPR e o MAE – Museu de Arqueologia e Etnologia, também fazem parte da PROEC, o que exprime a diversidade de ações sob sua responsabilidade. A Coordenadoria de Cultura é responsável pelo Festival de Inverno da UFPR,

evento realizado anualmente em Antonina, por três espaços culturais: Musa – Museu de Arte da UFPR, Teatro da Reitoria e TEUNI – Teatro Experimental da UFPR, e também, por cinco grupos artísticos: Coro, Orquestra Filarmônica, Grupo de MPB, “*Téssera Companhia de Dança*” e “*Companhia de Teatro PalavrAção*”. Os Grupos apresentam anualmente duas temporadas oficiais de espetáculos nos espaços culturais da UFPR. São eventos gratuitos, com excelência artística e direcionados a um público heterogêneo. Além das temporadas oficiais, os grupos artísticos também se apresentam em diversos espaços dentro e fora da UFPR, sempre assumindo a função de pesquisa e difusão artística. A participação nos grupos artísticos da UFPR é aberta a alunos, servidores técnicos-administrativos, professores e pessoas da comunidade externa, o que se configura como uma possibilidade democrática na experiência com linguagens artísticas, independente do vínculo com a Universidade. Um evento de grande importância promovido pela Coordenadoria de Cultura é o já consagrado Festival de Inverno da UFPR, que acontece todos os anos, no mês de julho, na cidade de Antonina. Com vinte e duas edições ininterruptas, o festival propicia a abertura de um espaço alternativo de aprendizagem, prática, reflexão crítica, apreciação e produção artístico-cultural, numa verdadeira articulação entre ensino, pesquisa e extensão. Busca, também, formas diferenciadas de socializar o conhecimento artístico em ambientes diferentes do acadêmico formal, num processo de integração com os mais variados segmentos da sociedade, bem como a descoberta e o aprofundamento da dimensão estética, servindo como elo entre as mais variadas áreas artísticas. Além disso, o programa tem se preocupado com o resgate do fazer artístico e do universo histórico local, assim como com o artesanato de toda a região litorânea, investindo na melhoria da qualidade do ensino de arte e na troca de experiências – por meio do convívio de todos os participantes, artistas e professores – estimulando a expressão múltipla da arte num contexto de interdisciplinaridade.

A partir de uma política de valorização e divulgação das ações culturais, que incluem as Temporadas Oficiais dos Grupos Artísticos, o Festival de Inverno e Exposições, a Coordenadoria de Cultura no período de 2012 a 2016, atingiu o correspondente à vigência do último PDI, um público de aproximadamente 500 mil pessoas.

Visando à produção, promoção e difusão da arte e da cultura dentro e fora do ambiente universitário, possibilitando a divulgação da música, das artes visuais, das artes cênicas e da dança, a equipe da Coordenadoria de Cultura tem o propósito de atingir um público ainda maior, fazendo com que esse tipo de ação seja cada vez mais acessível a todas as camadas da população, o que se reflete nas diretrizes por ela estabelecidas para o período de 2017 a 2021.

Por sua vez, a COEX – Coordenadoria de Extensão é responsável pela orientação, coordenação, supervisão e certificação de atividades de extensão universitária realizadas na UFPR. Para a definição da política de extensão da UFPR, a PROEC conta com o CAEX – Comitê Assessor de Extensão, composto por representantes da PROEC e todos os setores da UFPR, dos *Campi* Palotina, Jandaia do Sul e Toledo, e do Diretório Central de Estudantes. Este Comitê desempenha ação contínua de acompanhamento e avaliação de propostas e relatórios das atividades extensionistas, bem como no estabelecimento de critérios para apreciação destes registros e para distribuição de bolsas,

contribuindo de forma importante para a orientação e consolidação da extensão na UFPR.

Os programas e projetos são realizados em conjunto com vários grupos parceiros, como instituições públicas e privadas, ONGs, associações e outros em fase de organização, e envolvem todos os setores da UFPR. Estas iniciativas contam com um número historicamente crescente de bolsas, que viabilizam e incentivam a participação de discentes nas ações de extensão. Além disso, tem sido ampliada a quantidade de cursos de extensão realizados na UFPR, de forma isolada ou articulados a projetos e programas.

No período de vigência do PDI anterior (2012–2016), foi possível notar o aumento do número de programas e projetos de extensão registrados (atualmente [2017] temos 313 projetos e 28 programas). Da mesma forma, os números de discentes, docentes e técnicos-administrativos da Universidade vêm se expandindo. Considera-se que esta expansão decorre em parte da ação da PROEC no incentivo ao desenvolvimento de atividades extensionistas, bem como do reconhecimento da comunidade universitária da relevância da Extensão como elemento indissociável do ensino e da pesquisa, na formação promovida na UFPR.

Vinculada à PROEC, a editora da universidade, Editora UFPR, criada em 1987, concretizou-se como uma importante unidade a elevar o nome da UFPR, através das inúmeras publicações que fez ao longo de sua história.

A finalidade principal da Editora UFPR é a publicação de livros, cuja tônica temática é decorrente da produção intelectual e científica de autores nacionais e internacionais das diversas áreas do conhecimento e da cultura. Com esse objetivo cada vez mais acentuado é que a Editora da UFPR vem expandindo cada vez mais a sua produção, sendo cada vez mais procurada por autores/pesquisadores para publicação de seus originais.

A Editora também teve um aumento considerável na sua produção editorial, atingindo a marca de 57 livros novos produzidos ao longo do ano de 2016, com a reedição de 8 livros e vendidos 12.668 exemplares. Foram dezenas de títulos traduzidos lançados pela Editora desde o início dos anos 2000, o que tem feito com que ela ganhe cada vez mais reconhecimento do público leitor, do mercado editorial brasileiro, notadamente o universitário, e também espaço na mídia. Podemos destacar ainda que no campo da tradução temos vários vencedores do Prêmio Jabuti.

A Editora também administra uma livraria no Edifício Dom Pedro II, no espaço do Complexo Reitoria, que comercializa os livros do seu próprio catálogo e também de outras editoras universitárias brasileiras; e participa das Bienais do Livro e das demais feiras do livro que acontecem pelo Brasil, a fim de promover e comercializar o seu catálogo. Além disso, patrocina duas feiras universitárias do livro, uma no primeiro e outra no último quadrimestre do ano, que são abertas à comunidade externa e também têm atraído a atenção da mídia em geral que sempre as tem repercutido.

Por sua vez, o MAE – Museu de Arqueologia e Etnologia da UFPR, é responsável pela preservação

do patrimônio histórico-cultural constituído pelo acervo de 80.000 peças, divididas em quatro coleções (arqueologia, cultura popular, etnologia indígena, documentação textual, sonora), e pelo desenvolvimento de ações referidas a esse acervo que articulem ensino, pesquisa, extensão, ações educativas e museológicas.

Além da atuação científico-acadêmica, o MAE constitui para a população litorânea de baixa renda a mais segura referência de museu, articulando conhecimentos produzidos no âmbito acadêmico à história regional e ao saber dos múltiplos atores locais (grupos indígenas, comunidades caiçaras, afrodescendentes, entre outras), oferecendo à comunidade nacional e internacional uma leitura destes variados universos de pensamento social por meio das exposições de longa duração e das temporárias; e desenvolve visitas guiadas aos espaços museais e oficinas didáticas para o público escolar, realizadas pela equipe de profissionais e pelos graduandos bolsistas. O acesso do público portador de necessidades especiais, notadamente os deficientes visuais, aos conteúdos expositivos e materiais didáticos do MAE são garantidos pela perspectiva de transposição das informações para suportes museográficos adaptados para leitura em braile, sinalizações de ambiente e por materiais didáticos manipuláveis. No campo da cultura, o MAE disponibiliza para a comunidade litorânea uma agenda denominada Sábados no Museu que contempla eventos artísticos e culturais originados na própria comunidade ou a ela direcionados por agentes culturais de outros municípios da região ou do Estado.

Em 2016 foram contabilizados 31.106 visitantes no Colégio Jesuíta e 2.477 na sala didático-expositiva em Curitiba, perfazendo um total de 33.583 visitantes.

Com esta breve síntese, é possível perceber a abrangência e as diversas ações desenvolvidas pela PROEC, contribuindo ativamente para a consolidação do compromisso social de nossa universidade para com sua comunidade interna – discentes, docentes e técnicos-administrativos– e a externa. As políticas e diretrizes gerais, abaixo relacionadas, e estabelecidas para o período de vigência do PDI, visam a fortalecer tal comprometimento, e ao aperfeiçoamento e expansão de atividades e processos, já em desenvolvimento ou que são compreendidos como desdobramentos necessários para o que foi construído até o momento:

- Esclarecer a comunidade universitária sobre o conceito de extensão, possibilidades de ação, bem como sobre sua relevância para a formação acadêmica;
- Promover a valorização institucional de coordenadores e participantes de programas e projetos de extensão;
- Aperfeiçoar a infraestrutura para coordenação, acompanhamento e avaliação das atividades de extensão;
- Promover intercâmbios entre extensionistas a partir de ações de internacionalização e de divulgação científica;
- Contribuir com subsídios para as discussões de reformulação de currículos de cursos focando a meta estabelecida pelo Plano Nacional de Educação;
- Inovar, expandir e consolidar as atividades de extensão e cultura;

- Fortalecer e aprimorar a divulgação das atividades de extensão e de cultura desenvolvidas no âmbito da UFPR, interna e externamente à Universidade;
- Fortalecer as políticas e o apoio institucional a ações artísticas e culturais na UFPR;
- Ampliar quantitativa e qualitativamente o escopo editorial, da Editora, incluindo o desenvolvimento de produção digital;
- Contribuir para a proposição e implementação de políticas relativas à preservação e fruição do patrimônio histórico-cultural e arquivístico na UFPR; e
- Estabelecer e fortalecer cooperação e parcerias com outras instituições sociais e de ensino superior, nacionais e internacionais.

3.4 Políticas de Inovação na UFPR

No âmbito da UFPR, a inovação é organizada e pensada em alinhamento com o disposto nas Leis nº 10.973/2004 (Lei da Inovação), nº 13.243/2016, marco legal do desenvolvimento científico, à pesquisa, à capacitação científica e tecnológica e à inovação, e com o Decreto nº 9.283/2018. Ademais, o estímulo à inovação ocorre em sintonia com a Estratégia Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação do MCTIC – Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações. A UFPR apoia, ainda, a criação, a implantação e a consolidação de ambientes promotores de inovação e incubadoras de empresas, como forma de incentivar o desenvolvimento social e tecnológico sustentável do país e o aumento da competitividade.

A inovação na UFPR é gerida pela Agência de Inovação UFPR, a qual foi instituída em 2008 pela Resolução nº 16/08 do COPLAD, conforme o disposto no artigo 16 da Lei nº 10.973/2004. A Agência de Inovação UFPR foi criada através da fusão de três unidades já existentes: o NEMPES – Núcleo de Empreendedorismo da UFPR, o Portal de Relacionamento UFPR e o Núcleo de Propriedade Intelectual. Ela é um órgão suplementar na estrutura administrativa da Universidade, em termos de gestão tecnológica, vinculado diretamente à Reitoria.

Criada com a finalidade de contribuir para o desenvolvimento científico-tecnológico da sociedade brasileira, bem como seu desenvolvimento econômico e social e sendo constituída inicialmente por três coordenações (propriedade intelectual/ transferência de tecnologia/ empreendedorismo e incubação de empresas), a Agência de Inovação UFPR completou dez anos de fundação em 2018.

A Agência de Inovação UFPR promove ativamente a articulação da UFPR com a sociedade civil, aproximando a produção científica de suas aplicações práticas. É através da colaboração entre academia, empresas e governos, que a Agência de Inovação UFPR busca contribuir para o aumento da competitividade e relevância das pesquisas desenvolvidas com propósito da inovação.

Além disso, a Agência de Inovação UFPR, um espaço dinâmico e colaborativo, visa dar suporte à comunidade interna nas demandas de proteção do conhecimento, orientar os procedimentos, em conjunto com outras unidades administrativas, sobre transferência de tecnologia e definir planos de

capacitação e eventos para empreendedorismo e projetos de geração de negócios inovadores. Dentre as competências da Agência de Inovação destacam-se:

- i. zelar pela política de inovação tecnológica da UFPR para estar em consonância com a legislação em vigor;
- ii. valorizar a pesquisa aplicada e que resulta em inovação tecnológica capaz de agregar valor econômico e melhoria da qualidade de vida da sociedade;
- iii. articular parcerias estratégicas entre a UFPR e os setores empresariais, governamentais e não governamentais para atuar em projetos cooperativos de desenvolvimento científico e tecnológico;
- iv. estimular o processo de pré-incubação e incubação de empresas inovadoras de base tecnológica no âmbito da Universidade;
- v. difundir a cultura de proteção da propriedade intelectual na Universidade para estimular o registro, o licenciamento e a comercialização dos ativos intangíveis; e
- vi. disseminar a cultura empreendedora para toda a comunidade universitária.

A seguir, um breve comentário sobre cada uma das coordenações da Agência de Inovação UFPR e sobre sua direção executiva:

- Coordenação de Empreendedorismo e Incubação de Empresas:

Busca aprimorar as competências empreendedoras de alunos, servidores docentes e técnico-administrativos da UFPR. Ao disseminar a cultura empreendedora para toda a comunidade universitária estimula, também, o processo incubação de empresas inovadoras de base tecnológica no âmbito da Universidade

- Coordenação de Gestão Tecnológica:

Tem como objetivo principal a atuação em dois eixos:

O primeiro eixo é a Propriedade Intelectual por meio da orientação, do suporte e do acompanhamento dos processos de proteção da propriedade intelectual gerada na UFPR. Promove também a estratégia de disseminação da cultura de inovação, por meio de ações de conscientização e eventos sobre o tema.

O segundo eixo é a Transferência de Tecnologia, onde sua principal atribuição é permitir que o conhecimento gerado na UFPR seja transferido para sociedade, com o objetivo de alcançar a inovação e os benefícios sociais e econômicos que ela poderá oferecer. Atua principalmente no âmbito da negociação, na oferta das tecnologias e na elaboração de instrumentos contratos que tratam a matéria (contratos de licenciamento e transferência de tecnologia, MTA – acordos de transferência de material para desenvolvimento tecnológico, cláusulas específicas e reconhecimento de direitos de propriedade intelectual, acordos de sigilo e confidencialidade).

- Direção executiva da Agência de Inovação UFPR:

Organiza e dirige as atividades desempenhadas pelas três coordenações, buscando potencializar a geração da inovação. Garante que todas as atividades desenvolvidas dentro da Agência de Inovação UFPR ocorram com estrito atendimento ao disposto na lei e com respeito aos princípios que regem a administração pública. Procura permanentemente ampliar as interações entre o meio acadêmico e o setor produtivo, visando fomentar a inovação.

3.5 Políticas de Internacionalização UFPR

Considerando o perfil da pós-graduação e da pesquisa na UFPR, acima exposto e as estratégias 14.9 e 14.10 do Plano Nacional de Educação 2014 – 2024, são políticas da PRPPG em parceria com a AUI – Agência UFPR Internacional, reconhecer, apoiar e divulgar a excelência científica instalada na UFPR, confirmada nos indicadores de pesquisa e índices de avaliação dos programas de pós-graduação. Buscando a melhoria dos indicadores de desempenho em todas as áreas, reconhecendo as especificidades de cada área do conhecimento: apoiar a participação em editais de pesquisa e desenvolvimento tecnológicos nacionais e internacionais; apoiar a divulgação/publicação em vetores de alto impacto; incentivar a contratação de docentes qualificados e direcionados à geração de conhecimento.

3.5.1 Internacionalização da Pós-graduação UFPR

- Incentivo às interações entre docentes/grupos de pesquisa da UFPR e docentes/pesquisadores estrangeiros de elevada competência;
- Apoio à vinda de pesquisadores estrangeiros de alta qualificação que venham a UFPR ministrar cursos/disciplinas de curta ou média duração;
- Incentivo ao Programa Professor Visitante;
- Apoio à realização de colaborações científicas que possam resultar em convênios de cooperação e introdução de novas metodologias científicas no âmbito das linhas de pesquisa dos programas;
- Apoio e incentivo e simplificação dos trâmites relacionados à cotutela e atividades de dupla-titulação para os cursos de pós-graduação *stricto sensu*;
- Estruturação de estratégias de atração de alunos estrangeiros (mestrado, doutorado e pós-doutorado) para desenvolver seus estudos na UFPR, especialmente de doutores e pós-doutores;
- Desenvolvimento de programas para melhoria da capacitação de idiomas para discentes, docentes e servidores técnicos-administrativos envolvidos na pós-graduação;
- Melhoria dos canais de comunicação por teleconferência com centros internacionais;
- Normatização dos procedimentos nos processos seletivos para ingresso de alunos estrangeiros na pós-graduação.

3.5.2 Internacionalização da Pesquisa UFPR:

- Incentivo a interações entre docentes/grupos de pesquisa da UFPR e docentes/pesquisadores estrangeiros de comprovada competência;

- Participação de pesquisadores estrangeiros com consolidada capacidade científica que venham a UFPR participar de atividades de pesquisa e de orientação;
- Promoção do Programa Professor Visitante, oferecendo maior flexibilidade na contratação, viabilizando a participação de pesquisadores ativos de comprovada produção científica e capacidade de nucleação de novas linhas de pesquisa e promoção da internacionalização;
- Colaborações científicas através de protocolo de intenções e convênios de cooperação e introdução de novas metodologias e práticas científicas, artísticas e culturais no âmbito das linhas de pesquisas;
- Apoio e incentivo à dupla-titulação para os cursos de pós-graduação *stricto sensu*;
- Prospecção de grupos e temas emergentes de pesquisa no âmbito da UFPR e propiciar-lhes o estímulo para o desenvolvimento de suas atividades com qualidade e segurança.
- Incentivo à realização de convênios em programas lançados pelas agências nacionais e internacionais de incentivo à pesquisa;
- Elaboração de editais de fomento à pesquisa interna e com parceiros externos a UFPR comprometidos com o desenvolvimento da ciência e tecnologia;
- Reforço do programa de apoio à participação e organização de eventos científicos nacionais e internacionais e expansão para apoiar outras atividades de pesquisa realizadas fora da UFPR;
- Apoio à pesquisa básica e aplicada, através de editais específicos, incluindo o FDA – Fundo de Desenvolvimento Acadêmico, que contempla as atividades fins da UFPR na pós-graduação e pesquisa. No que se refere à PRPPG, este programa possibilita a pesquisadores vinculados a programas de pós-graduação a aquisição de equipamentos de pequeno porte, manutenção emergencial de equipamentos, e outras modalidades de suporte a pesquisa na UFPR;
- Dar suporte à elaboração e acompanhamento de projetos com potencial de alta competência para a submissão em editais nacionais e internacionais;
- Discussão continuada nos grupos temáticos do plano institucional de pesquisa.

3.6 Políticas de Gestão UFPR

Além do fundamento primário da UFPR, que assegura a indissociabilidade do ensino, pesquisa e extensão, a inovação e a internacionalização representam também, dois grandes eixos finalísticos da Universidade, que interagem entre si e provocam e orientam os rumos da gestão universitária e organizacional.

A necessidade de se trabalhar com um planejamento institucional “vivo” e atualizado, provoca e impulsiona a Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças, a readequar os métodos, objetivos e metas deste instrumento do PDI UFPR 2017–2021. Desta forma, coube à Coordenadoria de Planejamento Institucional (CPI) a tarefa de revisar e reformular o texto inicial do Plano de Desenvolvimento Institucional, e realizar seu acompanhamento nos níveis estratégicos da UFPR.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças
Coordenadoria de Planejamento Institucional
Unidade de Planejamento e Avaliação



3.6.1 O Plano de Desenvolvimento Institucional

A Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças, por meio da sua Coordenadoria de Planejamento Institucional, em conformidade à visão acadêmica e administrativa da atual gestão da UFPR, ombreada à já consolidada Missão institucional, foi novamente em busca de dados e argumentos, propostas e contribuições de trabalho, com o intuito de mapear as necessidades, anseios e potencialidades das macrounidades administrativas da UFPR (Pró-Reitorias e Superintendências). Estes encontros se deram de forma presencial com os gestores das macrounidades, cujo objetivo foi utilizar as ferramentas administrativas de planejamento estratégico para que se definissem os temas centrais do PDI revisado, com todo o detalhamento exigido pelo Ministério da Educação e Órgãos de Controle da União, com o aprofundamento do estudo de cada pilar estratégico, de modo a facilitar o trabalho de gestão, tanto nos níveis estratégico, tático e operacional. Além disso, foram sugeridas tarefas, com indicadores e metas, alinhadas à missão e visão institucional, e também aos macroprocessos finalísticos.

Por se tratar de uma revisão textual, o período de vida do Plano de Desenvolvimento Institucional da UFPR, permaneceu inalterado, ou seja, abrangendo o quinquênio 2017–2021, em conformidade ao Artigo 06 da Resolução CNE/CES Nº 10/2002.

3.6.1.1 O Processo de Construção e Revisão de Dados do PDI 2017-2021

- **Primeira fase**

Com encontros realizados nas datas de 17, 18 e 19 de abril de 2017, no espaço do CEPPAD – Centro de Pesquisa e Pós-graduação em Administração da UFPR, no Setor de Ciências Sociais Aplicadas, com a participação de representantes gestores do Gabinete do Reitor; Pró-reitores da PRA, PRAE, PROEC, PROPLAN, PROGRAD, PRPPG e PROGEPE; Superintendentes da SUINFRA, SUCOM, Diretores da Agência UFPR de Inovação; Agência Internacional; Assessoria de Governança da Tecnologia e da Informação; dos Setores de Artes, Comunicação e Design, Ciências Biológicas, Ciências da Saúde, Ciências da Terra, Ciências Exatas, Ciências Jurídicas, Setor de Educação, Tecnologia, Litoral, Palotina, dos *Campi* e Toledo, do Centro de Estudos do Mar (*Campus* de Pontal do Paraná), além de representantes dos discentes, docentes e técnicos-administrativos junto ao CEPE e, do fórum de coordenadores de graduação, pós-graduação, e de extensão junto ao CEPE.

No primeiro dia foi feita uma apresentação dos conceitos básicos de planejamento estratégico, compreendendo missão, visão, valores, posicionamento estratégico, análise *SWOT*¹⁰, mapas estratégicos e objetivos, planos de ação e indicadores estratégicos. Na oportunidade foram discutidos missão, valores e visão da Universidade. A partir do segundo dia, foram montados grupos de trabalho segundo dez temáticas de para ações táticas:

¹⁰ Ferramenta administrativa para análise situacional para a formação do planejamento estratégico organizacional. Avalia aspectos ambientais internos e externos à organização, identificando suas forças (*Strengths*), fraquezas (*Weaknesses*), oportunidades (*Opportunities*) e ameaças (*Threats*).

- Gestão administrativa
- Graduação
- Pesquisa, pós-graduação e inovação
- Extensão e cultura
- Internacionalização
- Inclusão e diversidade
- Assuntos estudantis
- Gestão de pessoas
- Infraestrutura
- Tecnologia da informação (TI)

Capazes de provocar e produzir extenso conteúdo para discussão e formulação de um documento robusto para orientação administrativa, com potencial fomentar a CPI-PROPLAN na elaboração de um Plano de desenvolvimento Institucional afinado com as necessidades e potenciais, institucionais, levando em identificando as forças e vulnerabilidades da UFPR, considerando o acontecimento três cenários possíveis, um normal, outro otimista e um terceiro pessimista, durante o quinquênio de vigência do PDI.

- **Segunda fase**

No segundo semestre do ano de 2018, movido pela necessidade de estabelecer maior clareza nas diretrizes estratégicas e táticas do PDI 2017-2021, foi realizada nova revisão do texto e das diretrizes contempladas no texto anterior.

Aproveitando o processo de aprendizagem administrativa que se instalou na Universidade e, a disposição dos agentes do plano estratégico em modernizar o conceito gestão institucional, além da necessidade de reavaliar e incluir metas, indicadores, mapas de riscos e definição dos personagens envolvidos em cada processo tático e operacional, foram também incluídos novas tarefas e diretrizes antes não contempladas. Para isso foram realizadas novas consultas aos pró-reitores, superintendentes e alguns coordenadores, a fim de coletar informações, números e propostas de trabalhos.

Estes dados foram recebidos em forma de planilha eletrônica, foram tratados pelas Coordenadorias de Planejamento Institucional e de Governança e Riscos, ambas da PROPLAN. Passaram por classificação e alinhamento, na condição de objetivos estratégicos, conforme recomendado por Sant'Ana. *et al.* (2017), dentro dos eixos estratégicos da gestão, revisados neste documento: Ensino, Pesquisa, Extensão, Inovação, Internacionalização e Gestão, passando a compor o texto revisado do PDI UFPR 2017-2021, entregue ao dirigente máximo da Universidade para avaliação e conduta e, apresentação aos demais atores integrantes do nível estratégico, por ele nomeados.

- **Terceira fase**

Após a apresentação das propostas do texto revisado aos componentes do nível estratégico do planejamento institucional, a Coordenadoria de Planejamento Institucional da PROPLAN realizou uma série de reuniões com representantes das direções dos Setores da UFPR e, com os conselheiros

técnicos-administrativos do Conselho de Planejamento e Administração e do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, também com o propósito de esclarecer e coletar sugestões, envolvendo deste modo a comunidade universitária nos trabalhos da gestão da Universidade.

- **Quarta fase**

Aceito pela atual equipe de gestão [2016 – 2020], e aprovado e validado pelas instâncias colegiadas superiores da UFPR, por meio da Resolução **XXX/19 COUN**, o presente documento foi republicado em 2019, com vida útil até 31 de Dezembro de 2021, quando deverá ser substituído por novo PDI, ou documento equivalente.

3.6.2 Organização Administrativa

A estrutura organizacional funcional a seguir apresenta descrição sucinta dos níveis estratégicos e táticos da estrutura organizacional da Universidade Federal do Paraná. Neste arcabouço administrativo encontram-se, paralelos à reitoria, o Conselho Universitário da UFPR, formação resulta da união dos membros componentes dos Conselhos de Planejamento e Administração e do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão. Por outro lado, está o Conselho de Curadores da UFPR, composto por membros próprios. A seguir, formando a árvore administrativa da UFPR, ligado de forma direta estão as pró-reitorias, superintendências setores acadêmicos e *campi* fora de sede, além dos órgãos suplementares da UFPR.

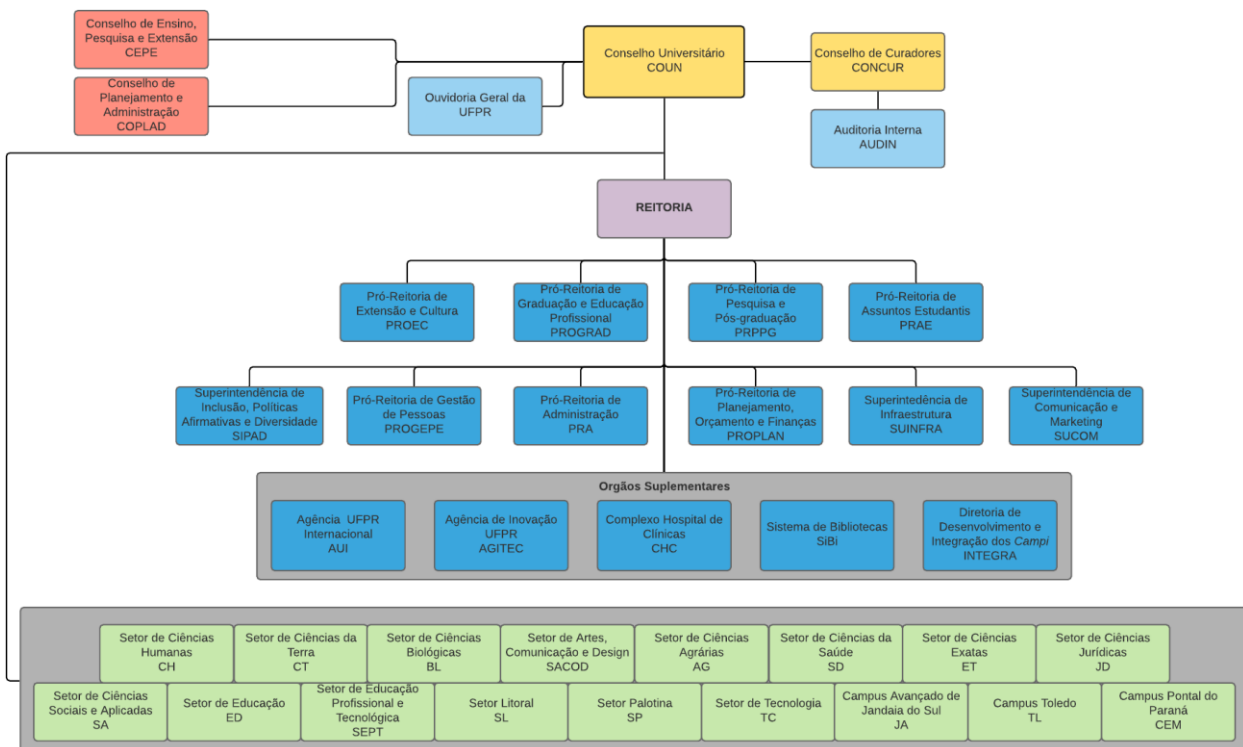


Figura 12: Organograma central da UFPR
 (Adaptado de PDI 2017 – 2021 versão 2017)

Este organograma desenha a situação atual, quando da reformulação deste PDI, substituindo ao

modelo anterior, citado na versão anterior deste documento. Esta reformulação vem ao encontro da percepção administrativa e da definição em resoluções dos órgãos colegiados, adequando a estrutura burocrático-administrativa da instituição, sintonizando às atuais demandas de eficiência e eficácia administrativa, sem prejuízo de seus objetivos de ensino, pesquisa e extensão.

3.6.2.1 Órgãos Colegiados: atribuições, competências e composição

Integram a organização administrativa da UFPR os seguintes órgãos colegiados:

➤ **COUN** – Conselho Universitário

Definição:

O Conselho Universitário é resultante da união dos membros do COPLAD-Conselho de Planejamento e Administração com os do CEPE-Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, é presidido pelo Reitor e funciona como órgão máximo deliberativo para traçar a política universitária e como instância recursal.

Atribuições:

São as seguintes as atribuições do Conselho Universitário:

- I- Exercer jurisdição superior e traçar a política geral da Universidade;
- II- Aprovar o Estatuto e o Regimento Geral da Universidade e suas modificações;
- III- Elaborar o seu próprio regimento;
- IV- Julgar os recursos interpostos das decisões do Reitor, bem como das deliberações e demais decisões do COPLAD e do CEPE;
- V- Propor ao Governo Federal, em parecer fundamentado, a destituição do diretor ou vice-diretor de unidade universitária, no caso de ser solicitado pelo conselho setorial;
- VI- Propor ao Governo Federal, com parecer fundamentado a destituição do Reitor ou Vice-Reitor;
- VII- Deliberar, após inquérito administrativo, sobre a intervenção em qualquer unidade universitária;
- VIII- Deliberar sobre a suspensão temporária, total ou parcial do funcionamento da Universidade;
- IX- Outorgar títulos de Doutor e Professor *Honoris Causa* e de Professor Emérito;
- X- Criar, transformar e suprimir cursos de graduação ou pós-graduação;
- XI- Decidir sobre os casos omissos deste Estatuto e do Regimento Geral; e
- XII- Deliberar sobre os vetos apostos pelo Reitor às decisões do Conselho de Planejamento e Administração, do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão e de suas próprias e às deliberações ou atos de quaisquer órgãos colegiados da Universidade.

Composição:

Compõem o Conselho Universitário os membros do Conselho de Planejamento e Administração e os do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, nos termos do art. 22 do Estatuto da UFPR.

- **Ouvidoria Geral da UFPR**

A Ouvidoria Geral Universitária instalada em 02 de agosto de 2006, na forma presencial, como órgão de assessoria da Reitoria, ligada ao Conselho Universitário, conforme Resolução nº 02/05 – COPLAD, se constitui na nova esfera pública da cidadania que preserva e valoriza a comunidade interna e externa relativa à Universidade Federal do Paraná. É normatizada pela resolução 02/05 COPLAD. A Ouvidoria Geral constitui-se, assim, numa via desburocratizada e ágil para a solução de problemas e correção de injustiças, além de um importante canal de comunicação entre a comunidade universitária e a administração, contribuindo para o aperfeiçoamento do exercício da cidadania e para um constante *feedback*, essencial ao aprimoramento institucional e ao aumento de sua credibilidade. Portanto, como um crítico interno que a partir das demandas que lhe são encaminhadas monta uma verdadeira radiografia da instituição. Com estes dados, elabora pareceres sobre as necessidades de mudanças nos seus procedimentos e normas, objetivando o aperfeiçoamento do desempenho e dos relacionamentos institucionais e a prática da democracia.

- **CEPE**– Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão

Definição:

O Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão é órgão superior, normativo, deliberativo e consultivo em matéria de ensino, pesquisa e extensão.

Atribuições:

Como atribuições do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão figuram:

- I. Elaborar seu regimento;
- II. Integrar o Conselho Universitário;
- III. Estabelecer e deliberar sobre políticas gerais de ensino, pesquisa e extensão da UFPR;
- IV. Fixar normas gerais complementares as do Estatuto e do Regimento Geral sobre:
 - a. Testes seletivos para ingresso na UFPR;
 - b. Currículos e programas;
 - c. Normas básicas de controle e registro da atividade acadêmica;
 - d. Cursos de graduação, pós-graduação e extensão;
 - e. Concursos e provas de seleção para cargos e funções de magistério; e
 - f. Política de pessoal docente.
- V. Fixar normas para o Programa Institucional de Bolsas;
- VI. Emitir parecer sobre a criação, transformação ou extinção de departamentos e lotação dos respectivos docentes ressalvados as competências do COPLAD;

- VII. Emitir parecer sobre a criação, transformação e suspensão de curso de graduação e pós-graduação;
- VIII. Opinar em matéria de sua atribuição, nos casos em que for solicitado por qualquer órgão da administração superior da Universidade ou por decisão da plenária deste conselho;
- IX. Julgar os recursos em matéria de ensino, pesquisa e extensão;
- X. Fixar anualmente o calendário escolar; e revalidar diplomas e certificados concedidos por Universidades estrangeiras;
- XI. Fixar anualmente o calendário escolar; e
- XII. Revalidar diplomas e certificados concedidos por universidades estrangeiras, salvo nos casos previstos em legislação específica.

Composição:

O Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão é integrado pelos seguintes membros, conforme o art. 19 do Estatuto da UFPR:

- a. Reitor, seu presidente;
- b. Vice-reitor, seu vice-presidente;
- c. Um representante docente e respectivo suplente de cada setor, eleitos pelos professores em exercício do setor, em eleições diretas, livres e secretas, por um período de dois anos, permitida uma recondução;
- d. Um representante dos servidores técnico-administrativo e respectivo suplente, eleitos por seus pares em eleições diretas, livres e secretas, por um período de dois anos, permitida uma recondução;
- e. Um representante dos coordenadores dos cursos de graduação e profissionalizante e respectivo suplente, eleitos por seus pares por um período de um ano, permitida uma recondução;
- f. Um representante dos coordenadores dos cursos de pós-graduação “*stricto sensu*” e respectivo suplente, eleitos por seus pares, por um período de um ano, permitida uma recondução;
- g. Representantes do corpo docente na proporção de um quinto do total de membros docentes, desprezada a fração, e seus respectivos suplentes, com mandato anual, permitida uma recondução, observado o disposto no Estatuto da UFPR; e
- h. Dois representantes da comunidade e seus respectivos suplentes, eleitos na forma do art. 16, inciso V do Estatuto da UFPR.
- i. Um representante dos servidores docentes aposentados pela UFPR com mandato de dois anos, permitida uma recondução.

§ 1º A escolha dos representantes previstos na alínea “d” será realizada na mesma data e em chapa vinculada à chapa dos representantes dos representantes dos servidores técnico-administrativos para o COPLAD.

§ 2º Dentre os representantes previstos na alínea “g”, um discente e respectivo suplente deverá pertencer a um curso de pós-graduação *stricto sensu*, escolhido por seus pares.

§ 3º A Pró-Reitoria de Graduação e Educação Profissional, a Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação e a Pró-Reitoria de Extensão e Cultura participam do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, com direito a voz.

➤ **COPLAD** – Conselho de Planejamento e Administração

Definição:

O Conselho de Planejamento e Administração, órgão superior deliberativo, normativo e consultivo em matéria de administração e de gestão econômico-financeira, é responsável pela formulação de políticas nas áreas administrativa, patrimonial, de recursos humanos e financeiros.

Atribuições:

- I- Discutir e propor políticas nas áreas administrativa, patrimonial, financeira e de recursos humanos;
- II- Aprovar os quadros do pessoal docente e técnico-administrativo;
- III- Aprovar o regimento da reitoria, dos setores, dos órgãos suplementares e o seu próprio, bem como suas alterações;
- IV- Fixar normas gerais complementares às do estatuto e do regimento geral em matéria que lhe for afeta, ressalvando a competência do Conselho Universitário;
- V- Julgar os recursos em matéria de sua competência, bem como os de decisões das suas câmaras;
- VI- Homologar a mudança de sede de docentes e técnicos-administrativos de outra instituição pública federal de ensino superior para a Universidade, ou desta para aquela;
- VII- Deliberar sobre convênios, acordos, ajustes e contratos a serem firmados pela administração com órgãos do poder público ou entidades de caráter privado que envolvam pagamentos superiores a um valor anualmente estipulado pelo próprio Conselho;
- VIII- Deliberar sobre propostas de criação, modificação e extinção de órgãos administrativos;
- IX- Aprovar a alienação de bens móveis e imóveis da Universidade;
- X- Deliberar sobre medidas preventivas e corretivas de atos que envolvam indisciplina coletiva no âmbito da Universidade;
- XI- Aprovar, acompanhar e avaliar o plano anual e plurianual da Universidade, no âmbito de

sua competência;

- XII- Aprovar a aceitação de legados, donativos, doações e heranças sob condição ou encargo;
- XIII- Emitir parecer e fixar normas em matéria de sua atribuição;
- XIV- Homologar as eleições para compor o Conselho de Curadores, previstas no Estatuto;
- XV- Aprovar, acompanhar e avaliar a proposta orçamentária global e o orçamento da Universidade, ressalvadas as competências do Conselho de Curadores;
- XVI- Aprovar taxas, contribuições e emolumentos cobrados pela Universidade;
- XVII- Homologar a prestação de contas do exercício previamente aprovada pelo Conselho de Curadores; e
- XVIII- Homologar os resultados das eleições de representantes docentes e técnicos-administrativos.

Composição:

O Conselho de Planejamento e Administração é formado pelos seguintes membros:

- a. Reitor, seu presidente;
- b. Vice-reitor, vice-presidente;
- c. Diretores dos setores;
- d. Dois representantes de cada classe docente da carreira do magistério superior e dois representantes do magistério de segundo grau da Universidade Federal do Paraná, eleitos na forma regimental;
- e. Quatro representantes do corpo discente com mandato anual, permitida uma recondução, observado o disposto no art. 63 do Estatuto;
- f. Três representantes dos servidores técnicos-administrativos com mandato de dois anos; e
- g. Dois representantes da comunidade, com mandato anual, escolhidos pelo Conselho Universitário dentre os indicados pelas entidades que representam, um deles recrutado entre as classes produtoras.

§1º O ex-reitor que, no último período, tenha exercido pelo menos metade de seu mandato, os Pró-Reitores de Administração, de Planejamento, Orçamento e Finanças e de Recursos Humanos [PROGEPE], os diretores do Hospital de Clínicas [hoje Complexo Hospital de Clínicas] e da Escola Técnica [atual SEPT] participam do Conselho de Planejamento e Administração apenas com direito a voz.

§2º Os representantes mencionados no inciso IV e seus suplentes, serão escolhidos para mandato de dois anos pelos docentes da classe respectiva, em eleições convocadas pelo Reitor.

§3º Os representantes mencionados no inciso VI e seus suplentes serão escolhidos cada qual pelos

membros de seus respectivos segmentos de servidores técnico-administrativos em exercício e de servidores técnicos-administrativos aposentados pela UFPR, em eleição convocada pelo Reitor.

§4º Os representantes referidos nos incisos V e VII terão suplentes escolhidos da mesma forma que os titulares.

➤ **CONCUR** – Conselho de Curadores

Definição:

O Conselho de Curadores é órgão colegiado autônomo à reitoria, não sendo presidido pelo reitor. Destinado a exercer a fiscalização econômico-financeira da Universidade.

Atribuições:

- I- Examinar a contabilidade, os balancetes mensais e a documentação respectiva da Universidade;
- II- Exarar parecer sobre a prestação de contas do Reitor, dos diretores e demais ordenadores de despesas;
- III- Opinar sobre a aceitação de doações e legados que criem encargos financeiros para a Universidade;
- IV- Appreciar quaisquer outros assuntos que digam respeito à fiscalização econômico-financeira; e
- V- Elaborar seu regimento.

Composição:

O Conselho de Curadores compõe-se de:

- a. Cinco representantes da classe de professor titular e respectivos suplentes, eleitos pela comunidade docente para mandato de dois anos, sendo o resultado das eleições homologado pelo Conselho de Planejamento e Administração;
- b. Um representante do Ministério da Educação, indicado pelo Ministro de Estado;
- c. Representantes do corpo discente na proporção de um quinto do total de membros, desprezada a fração, com mandato anual, permitida uma recondução, observando o disposto no art. 63 do Estatuto; e
- d. Um representante da comunidade, escolhido na forma do art. 16, inciso VII, do Estatuto.

Cabe ao Conselho de Curadores, por decisão plenária, eleger o seu presidente, e vice-presidente, com mandato de um ano.

• **AUDIN/UFPR** – Auditoria Interna UFPR

A Unidade de Auditoria Interna da Universidade Federal do Paraná – AUDIN/UFPR é um órgão técnico de controle que se vincula ao Conselho de Curadores – CONCUR, nos termos do art.15,

§3º do Decreto nº. 3591/2000.

A Auditoria Interna é uma atividade de avaliação independente e de assessoramento da Administração voltada para a avaliação da adequação, eficiência e eficácia dos controles internos, bem como da qualidade do desempenho das áreas em relação às atribuições e aos planos, metas, objetivos e políticas definidos para as mesmas.

3.6.2.2 Pró-Reitorias e Superintendências

I. PROGRAD – Pró-Reitoria de Graduação e Educação Profissional

A Pró-Reitoria de Graduação é órgão de coordenação geral do ensino de graduação e técnico da Universidade federal do Paraná; trata-se de um órgão de coordenação geral do ensino de graduação e técnico da Universidade; e trabalhará por delegação de poderes do Reitor.

II. PRPPG – Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação

A Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação conduz a política institucional do Sistema de Pós-graduação e faz a relação externa com as agências estaduais e nacionais para o desenvolvimento da ciência e tecnologia. Implementa relações externas com instituições estrangeiras relacionadas com os temas de ciência e tecnologia. É organizada em três unidades funcionais e quatro coordenações.

III. PROEC – Pró-Reitoria de Extensão e Cultura

A Pró-Reitoria de Extensão e Cultura atua por meio da proposição, desenvolvimento e integração de ações de Extensão, cultura, políticas sociais e divulgação da produção intelectual e científica, articulando-se com o ensino e a pesquisa de forma inter e multidisciplinar. A interação entre essas ações acontece por meio da reflexão, discussão e atuação sobre o espaço social e os sujeitos nele envolvidos, privilegiando ações conjuntas com as administrações públicas e a sociedade civil, em favor de políticas sociais que buscam a construção de uma sociedade mais justa e solidária e do desenvolvimento sustentável. As ações da PROEC buscam estabelecer um diálogo permanente com as diretrizes e metas da Política Nacional de Extensão Universitária (PNEU – 2012), do Plano Nacional de Cultura (PNC 2010 – 2020), do Plano Nacional de Educação (PNE 2014 – 2024) e do Programa Nacional de Direitos Humanos (PNDH3 - 2009/2010), além de acompanhar as recentes sobre a Política Nacional das Artes, e manter especial diálogo com programas e planos estaduais e municipais de educação, cultura e direitos humanos. As Unidades da PROEC realizam suas atividades por meio de processos permanentes de formação e interação dialógica com as comunidades interna e externa da UFPR, nos quais se articulam saberes e práticas que objetivam a inclusão social e a construção do conhecimento. Fazem parte desta Pró-Reitoria as Coordenadorias de Extensão e a de Cultura. Além disso, outras duas importantes unidades estão abrigadas na estrutura da PROEC: a Editora da UFPR e o Museu de Arqueologia e Etnologia da UFPR.

IV. PRAE – Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis

As atividades da Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis concentram-se no desenvolvimento e acompanhamento de programas de apoio e ações que contemplem uma abordagem integral, onde a

assistência não fique restrita à manutenção e sobrevivência da aluna e do aluno na instituição, mas que contribua efetivamente para a sua formação individual e global, considerando os aspectos:

Humanização:

Assistência baseada no desenvolvimento de ações que propiciem momentos de reflexão sobre questões que causem desconforto, como preconceito, discriminação, pressão e competitividade entre os discentes, e, conscientização do direito de dedicar um período de tempo às atividades que proporcionem bem-estar físico e mental à estudante e ao estudante.

Integração:

Realização de ações que propiciem maior interação e integração política e acadêmica entre as estudantes e os estudantes dos vários *campi* da universidade, de outras universidades e de outros segmentos, como, a implantação de pontos de cultura, realização de festivais de cultura, semanas acadêmicas, jogos, gincanas e campeonatos esportivos.

Assistência:

Visa garantir as condições mínimas para a permanência da estudante e do estudante na universidade, através da participação em programas de assistência, que colaborem na superação das deficiências financeiras e de acesso à atividades que contribuam e enriqueçam sua formação.

V. PRA – Pró-Reitoria de Administração

A Pró-Reitoria de Administração tem o compromisso de produzir alternativas para otimizar a utilização dos recursos públicos e assegurar o bom funcionamento logístico da UFPR. Enquanto uma unidade do Gabinete do Reitor, a PRA tem como principal função prover a alta administração da Universidade, com recursos e competências necessárias para o desenvolvimento das atividades gerenciais, visando promover a integração entre a gestão com a comunidade acadêmica, aferindo a qualidade do serviço prestado pelo reitorado à comunidade.

Assim, as principais atribuições e objetivos da PRA, podem ser assim sintetizadas:

- Prestar o melhor serviço às atividades finalísticas da Universidade: Ensino, Pesquisa e Extensão.
- Determinar o ponto ótimo para utilização os recursos orçamentários destinados a despesas com materiais e serviços;
- Promover e renovar os procedimentos administrativos inerentes à área de atuação;
- Promover o contínuo abastecimento de materiais de uso comum e serviços necessários ao desenvolvimento das atividades da UFPR;
- Garantir a limpeza e a vigilância patrimonial da UFPR;
- Facilitar o processo decisório da instituição, pelo fornecimento de sistemas de informações;
- Desenvolver novas tecnologias de informações;
- Garantir o atendimento das necessidades de transportes à comunidade interna – alunos, professores e funcionários;

- Coordenar a veiculação de processos e correspondências;
- Exercer a administração e controle da ocupação de espaços físicos da UFPR por terceiros;
- Administrar o sistema de telefonia da UFPR;
- Atender às demandas dos clientes internos e externos, com dedicação, lealdade, zelo e respeito.

VI. PROGEPE – Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas

A Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas é o órgão responsável pelo planejamento, desenvolvimento, administração, execução e controle de políticas de pessoal na UFPR, orientada pelos objetivos institucionais estabelecidos e em conformidade aos aspectos legais e normativos inerentes à atividade. Em síntese, à PROGEPE compete ações voltadas à coordenação de pessoal técnico administrativo e docente, por meio do planejamento e realização de concurso público, provimentos e vacâncias, acompanhamento, capacitação, desenvolvimento profissional e avaliação de desempenho, bem como a realização de programas de promoção e prevenção a saúde, segurança e qualidade de vida no trabalho. Está também sob responsabilidade desta Pró-Reitoria a gestão de atividades relacionadas à publicação e registro de atos administrativos e dados funcionais dos servidores e pensionistas, controle de cargos e funções, concessão de benefícios, execução e controle da folha de pagamento, além de orientações sobre legislação e normativas de pessoal existentes no âmbito da UFPR.

O grande desafio da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas está, em face às limitações orçamentárias e mudanças de gestão que impactam diretamente na autonomia universitária em curso, promover o desenvolvimento, a capacitação e a valorização dos servidores concomitantemente com a busca contínua da qualidade nos serviços prestados e a utilização mais racional dos recursos escassos. Esse processo deve envolver a aprendizagem de novas formas de trabalho que promovam a integração entre os conhecimentos adquiridos e a aplicação destes para o aprimoramento da gestão e alcance dos objetivos definidos no plano de desenvolvimento institucional.

VII. PROPLAN – Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças

A Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças é o braço da UFPR responsável pelo planejamento e avaliação institucionais, pelo controle orçamentário e pela administração financeira da UFPR. É composta por, além do gabinete do Pró-reitor e sua secretaria, pelas seguintes unidades:

- CGR: Coordenadoria de Governança e Riscos
À CGR compete identificar, analisar e gerenciar indicadores de riscos e custos, que possam impactar a consecução dos objetivos estabelecidos pelo Poder Público e pelo planejamento da UFPR. Além disso, cabe também a esta unidade prestar consultoria interna a respeito de indicadores de desempenho e tendência, análise de riscos e custos, realizar a manutenção do organograma universitária, do plano de Integridade da UFPR, e demais assuntos no âmbito da governança institucional.

- **CPCO: Coordenadoria de Programação e Controle Orçamentário**
É atribuição da CPCO, o planejamento, coordenação e supervisão sobre execução de atividades relacionadas à questão orçamentária no âmbito da UFPR, além de subsidiar a Administração Superior no processo de tomada de decisão de temas que envolvem recursos orçamentários e financeiros. Elaborar planilhas, relatórios e outras ferramentas a fim de evidenciar a transparência da gestão orçamentária e financeira aos Órgãos Colegiados e comunidade acadêmica em geral e. prestar orientação técnica às diversas unidades da UFPR de forma a contribuir para a eficiência e eficácia na aplicação dos recursos públicos também são responsabilidades desta coordenadoria, e ainda, promover articulação com o Órgão Central de Planejamento e Orçamento do Ministério da Educação
- **CPI: Coordenadoria de Planejamento Institucional**
A CPI existe para coordenar o Planejamento Institucional da UFPR por meio de um processo integrado, participativo e plural, tornando o planejamento um instrumento para aperfeiçoamento da gestão e alocação otimizada dos recursos. Seu papel é traduzir os propósitos da alta gestão e os anseios da comunidade universitária e convertê-los em processos e estratégias de trabalho. Cabe ainda a esta coordenadoria, a prestação de serviços de consultoria administrativa interna, com o propósito de auxiliar as demais unidades da UFPR no cumprimento dos seus objetivos e metas gerenciais e operacionais. A CPI também é a gerencia operacionaliza e publiciza os dados numéricos e indicadores universitários. É ainda responsável pelo trabalho de dar respostas e prestar contas aos órgãos de controle da União, Ministério da Educação e comunidade interna e externa, democratizando a informação e proporcionando a transparência da gestão. Por último, a CPI cumpre a importante tarefa de administrar o Fundo de Desenvolvimento Acadêmico.
- **CRI: Coordenadoria de Relações Institucionais**
À CRI compete orientar a comunidade universitária sobre procedimentos de instruções processuais relativos a convênios, contratos e similares (nacionais), observando o cumprimento das normas internas da Instituição e das legislações superiores que regem a matéria, fornecendo subsídios técnicos e administrativos, visando promover condições para um trabalho de qualidade, transparente e eficaz.
- **DCF: Departamento de Contabilidade e Finança**
As atribuições do DCF envolvem a direção, coordenação, orientação, acompanhamento e avaliação da execução das atividades contábeis e financeiras. Cabe também, administrar as unidades responsáveis pela administração financeira, execução orçamentária, análise financeira, seção de pagamento, divisão de contabilidade, seção de escrituração e seção de análise contábil, de forma a coordenar a execução de suas atividades de forma transparente e eficaz.

VIII. SUINFRA – Superintendência de Infraestrutura

Atualmente a Universidade conta com 15.697.898,37m² de área total e 585.227,35m² de área construída, distribuídos por várias regiões do estado, sendo que 89% da área construída está situada em Curitiba e na Região Metropolitana da capital, e quase 60% de sua área total é dedicada às fazendas. É atribuição da SUINFRA zelar por esta complexa infraestrutura, ampliando, ordenando e conservando este patrimônio.¹¹.

Como principais atividades, é da sua competência:

- Desenvolver estudos e projetos de prédios e infraestrutura dentro da Universidade;
- Controlar obras e serviços de engenharia;
- Manter o controle e registro de documentos referentes ao espaço físico da Universidade;
- Gerenciar o estacionamento dentro dos *campi*;
- Fiscalizar reformas, adaptações e demais obras que envolvam a infraestrutura da Universidade.

Sua atuação é pautada pela ASSPD – Assessoria do Plano Diretor da UFPR, contendo as diretrizes para ocupação dos espaços da UFPR, aprovado pela Resolução nº50/2009 – COPLAD e que tem sua impressão mais recente em janeiro de 2011.

Políticas da Assessoria do Plano Diretor:

- Garantir o interesse maior da Universidade frente ao atendimento a necessidades pontuais de outro setor/departamento;
- Buscar a diversidade de usos e garantir a presença de alunos e atividades de ensino de graduação no maior número possível dos espaços e edifícios ocupados pela UFPR;
- Otimizar espaços livres e construídos da Universidade em todos os *campi* organizando fluxos e demandas por área;
- Permitir a integração das atividades precípuas da Universidade entre si e com a comunidade, servindo-se de ideias que valorizem o compartilhamento e a permeabilidade;
- Remanejar atividades e funções de modo a permitir que todas as atividades – ensino, pesquisa, extensão e administração – sejam exercidas com condições de trabalho adequadas;
- Valorizar as atividades de integração da comunidade universitária com a arte e o esporte;
- Dar visibilidade ao conhecimento gerado em locais específicos como museus e espaços culturais;
- Agregar atividades com grau de complexidade semelhante de maneira a otimizar as redes de infraestrutura;
- Privilegiar a verticalização nas novas construções, adequando à necessidade de garantir a acessibilidade universal, a otimização do uso do solo. Na verticalização, procurar atender salas de aula e outras de uso intensivo nos primeiros pisos e sequencialmente: laboratórios (quando houver e quando possível), atividades administrativas e gabinetes de professores;

¹¹ Dados do final do exercício 2016, números atualizados podem ser consultados no portal de indicadores da UFPR <<https://indicadores.ufpr.br/indicadores/home.php>>

- Desenvolver sempre que possível, projetos que permitam atividades de diferentes funções de maneira a garantir o uso intensivo do edifício e uma distribuição de fluxos com vistas à maximização do uso da infraestrutura instalada e dos recursos investidos;
- Valorizar os espaços livres com a criação de áreas de convivência e de integração acadêmica;
- Estabelecer um código de posturas para as novas edificações e adequar, quando possível, as edificações existentes a essas normativas de maneira a facilitar a manutenção e minimizar custos.
- Organizar o fluxo de veículos com um sistema viário completo atendendo as diferentes hierarquias de tráfego, entre elas o transporte cicloviário e as vias de pedestres;
- Prever novas áreas de estacionamento quer seja em espaços adequados ainda livres e possíveis de uso para essa atividade, quer seja pela previsão de áreas para a instalação de edifícios garagem com gerenciamento a ser desenvolvido pela administração;
- Definir padrão para projetos arquitetônicos a serem utilizados quando de propostas de ampliação.
- Garantir que as atividades de pesquisa sejam realizadas em edifícios especialmente projetados para esse fim denominados condomínios de laboratórios

O Plano Diretor da UFPR é documento anexo (Anexo II) do PDI UFPR 2017 – 2021 1. Revisão.

IX. SUCOM – Superintendência de Comunicação e Marketing

A SUCOM desenvolve seus esforços na área de Assessoria de Imprensa, que trabalha os veículos de comunicação da imprensa regional e nacional. Aliados ao processo jornalístico para difundir as o trabalho desenvolvido pela instituição, estão as ações da área de *marketing* institucional, que trabalha a imagem da Universidade por meio da promoção de eventos internos e para a sociedade em geral – como é o caso do “UFPR: Cursos e Profissões. Uma Feira de Ideias para o seu Futuro”, voltada aos alunos do ensino médio do Paraná; da produção de peças exclusivas de vestuário e objetos de uso pessoal que levam o nome da UFPR; do uso correto da marca UFPR, por meio do Manual de Marcas; da produção de materiais institucionais como o vídeo institucional, do perfil UFPR, do planejamento estratégico, entre outros. A Assessoria de Comunicação e Marketing atua ainda no suporte às ações desenvolvidas pelas unidades da Universidade que necessitam de auxílio para produção de seus eventos e materiais de divulgação, prestando assessoramento ou mesmo dando forma final à necessidade apresentada.

A Superintendência de Comunicação e Marketing tem como missão buscar, estruturar e divulgar com qualidade as informações referentes às ações da Universidade Federal do Paraná para a comunidade interna e externa com o objetivo de contribuir para a formação do cidadão e desenvolvimento humano do Paraná e do Brasil. Dentro dessa perspectiva, o planejamento de comunicação para a instituição envolve a utilização de diversas formas de comunicação – incluindo os veículos de comunicação disponíveis na instituição, os meios externos de comunicação (mídia em geral, regional e nacional) e materiais de comunicação que de alguma forma levem para públicos específicos a produção nas áreas

de ensino, pesquisa e extensão da Universidade, bem como de todas as demais que estão intrinsecamente ligadas ao tripé que sustenta a instituição pública de ensino superior.

Dessa forma, o planejamento de comunicação prevê a utilização do formato da comunicação adequado à mensagem e ao público que se quer atingir, levando em conta os recursos existentes na instituição e o objetivo que se quer atingir com a ação. Atualmente fazem parte do processo de comunicação a utilização dos meios próprios de comunicação:

- Notícias da UFPR – jornal impresso mensal;
- E-Boletim – boletim eletrônico semanal;
- Site da UFPR – espaço exclusivo para notícias diárias;
- UFPR TV – com diversos programas; e
- UFPR Rádio – rádio-*web* com espaço para noticiário.

X. SIPAD – Superintendência de Inclusão, Políticas Afirmativas e Diversidade

A SIPAD teve sua criação aprovada em 29 de novembro de 2017 pela Resolução 34/17 do Conselho de Planejamento e Administração da UFPR e, sendo implantada no mês de junho de 2018.

Trata-se de uma unidade executiva central, ligada à Reitoria da UFPR, que tem como missão propor, fortalecer e concretizar políticas de promoção de igualdade e da defesa de Direitos Humanos, visando o desenvolvimento de ações afirmativas, do reconhecimento da diferença e da diversidade; do atendimento aos direitos da pessoa com necessidades especiais, com deficiência, com altas habilidades/superdotação, da pessoa surda, negra, indígena, quilombola, de comunidades tradicionais, oriunda de povos do campo, mulheres, LGBTIs, migrantes, pessoa refugiada, solicitante de refúgio ou portadora de acolhida humanitária, apátridas e de outros grupos histórica e socialmente subalternizados, no âmbito acadêmico, pedagógico e institucional da comunidade da UFPR.

3.6.2.3 Órgãos Suplementares da Reitoria

I. Agência de Inovação UFPR

Atualmente ligada à PRPPG, a Agência de Inovação UFPR trabalha para que a inovação se consolide em seu papel de geração de novos conhecimentos, para agregar melhorias sociais e econômicas, a Universidade Federal do Paraná possui um ambiente denominado Agência de Inovação UFPR, que tem como alguns de seus objetivos: dar suporte à comunidade interna nas demandas de proteção do conhecimento; orientar os procedimentos, em conjunto com outras unidades administrativas, sobre transferência de tecnologia; definir planos de capacitação e eventos para empreendedorismo e projetos de geração de negócios inovadores.

Com atividades estabelecidas desde 28 de maio de 2008, a Agência de Inovação UFPR possui três coordenações: Propriedade Intelectual; Transferência de Tecnologia; Empreendedorismo e Incubação de Empresas. Em dezembro de 2015, formalizou o Comitê Assessor de Inovação, importante e representativo grupo dos setores da Universidade.

Assim como um processo inovativo, a Agência é um espaço dinâmico e colaborativo. Buscamos continuamente diferentes formas de relacionamento e de suporte para as comunidades interna e externa da UFPR.

II. AUI – Agência UFPR Internacional

A Agência UFPR Internacional é responsável por desenvolver um conjunto de ações que possibilitem à UFPR atender, promover, articular e facilitar a interação da Universidade com intercâmbios e programas internacionais, atuando como um órgão-meio perante a comunidade internacional.

Ela responde pelas políticas de cooperação, mobilidade e internacionalização, sintonizadas com o Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI. Executa as ações de internacionalização, propondo e acompanhando atividades, projetos e programas, avaliando ações e seus resultados, bem como propondo adequações.

Articulada com a Reitoria e demais unidades da UFPR, a Assessoria de Relações Internacionais estabelece vínculos externos e de extensão com a comunidade internacional, visando a troca de conhecimentos para os corpos docente, discente e técnicos-administrativos. As ações da Assessoria também visam tornar a UFPR uma instituição atrativa para a concretização de convênios e intercâmbios, ao mesmo tempo, e buscam a sua inserção na discussão de temas de relevância mundial.

Ações desenvolvidas:

- Atividades que tenham vínculo internacional no âmbito das áreas de cooperação, intercâmbio, divulgação e eventos;
- Desenvolvimento das missões de forma articulada com a Reitoria e Vice-Reitoria e demais unidades da UFPR, estabelecendo relações externas e de extensão com a comunidade internacional, demonstrando a importância das experiências de intercâmbios;
- Reforço às ações da Cátedra da Unesco e na concentração dos dados de Relações Externas como um meio da UFPR em se firmar nas suas relações internacionais quanto a:
 - *serviços*: fomentar e disseminar a possibilidade dos intercâmbios internacionais;
 - *benefícios*: tornar a UFPR um atrativo à formulação de Convênios e Intercâmbios;
 - *públicos*: toda comunidade universitária incluindo técnicos-administrativos e estudante

III. CHC – Complexo Hospital de Clínicas

A contratualização com a EBSEH garantiu a manutenção do CHC, composto pelo Hospital de Clínicas da UFPR e a Maternidade Victor Ferreira do Amaral, como entidade assistencial com identidade universitária e administrado de forma a:

- Promover a integração entre as atividades acadêmicas e sua estrutura organizacional do Hospital de Clínicas da UFPR, procurando conciliar os interesses docentes, discentes, assistenciais e de pesquisa, para desenvolver ações conjuntas que reflitam positivamente na formação de recursos humanos na área da saúde;

- Estabelecer ações de intercâmbio técnico, científico e administrativo com os diversos setores da UFPR, visando troca de experiências e soluções conjuntas para problemas comuns; e
- Incentivar a atividade de pesquisa, desenvolvendo ações que possibilitem aos pesquisadores, maiores facilidades de acesso a recursos e maior proximidade com os órgãos financiadores de pesquisa, pois é a única atividade que poderá nortear, com segurança, o crescimento científico, acadêmico e assistencial da instituição.

Atualmente o CHC é um órgão suplementar da UFPR, ligado ao Gabinete do Reitor, administrado pela EBSEH. Possui estrutura administrativa orientada por seu PDE - Plano Diretor Estratégico. Com Missão, Visão e Valores adequados ao seu propósito de existir. Além de possuir uma estrutura logística e de contratações própria.

IV. SiBi – Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Paraná

O SiBi é órgão suplementar vinculado à Reitoria da Universidade Federal do Paraná, sendo composto por 20 bibliotecas distribuídas em diferentes áreas geográficas do Estado do Paraná (Curitiba, Palotina, Jandaia do Sul, Toledo, Pontal do Paraná e Matinhos). É tecnicamente responsável pelo provimento de informações necessárias às atividades de ensino, pesquisa e extensão da Universidade, bem como a coordenação técnica, administrativa e divulgação dos recursos informacionais do complexo de bibliotecas.

V. INTEGRA – Diretoria de Desenvolvimento e Integração dos Campi

A INTEGRA é órgão executivo da administração, também vinculado à Reitoria da Universidade Federal do Paraná, conforme atualização regimental aprovada em 2019. Tem como finalidade aproximar a Reitoria dos *campi*, ampliando o diálogo entre eles e a administração central e, demais unidades da UFPR, promovendo ações que garantam o pleno funcionamento dos *campi* e a infraestrutura necessária para a oferta de cursos de graduação e de pós-graduação com qualidade, incluindo o apoio a projetos de desenvolvimento institucional que levem à melhoria mensurável das condições da UFPR, para cumprimento eficaz e eficiente de sua missão. A Diretoria de Desenvolvimento e Integração dos *Campi* tem a competência de atuar como um órgão catalisador e acelerador de projetos de desenvolvimento institucional, promovendo a articulação das diversas instâncias e representações da Universidade, percebendo as necessidades da comunidade e apresentando a esta, de forma sistêmica, soluções para o desenvolvimento integrado e sustentável.

3.6.2.4 Fundações de Apoio às Atividades Acadêmicas

I. FUNPAR – Fundação da Universidade Federal do Paraná para o Desenvolvimento da Ciência, da Tecnologia e da Cultura

A FUNPAR é uma Instituição de apoio à UFPR, criada em 1980 e que tem, dentre seus objetivos o de promover e apoiar a execução de programas e eventos de ensino, de pesquisa, de extensão, de desenvolvimento institucional, científico e tecnológico, de assistência social e de saúde, atividades culturais, de caráter social, de filantropia e de proteção ambiental, de acordo com as políticas estabelecidas pelos conselhos superiores da Universidade Federal do Paraná.

Em suas atividades de apoio à UFPR, destacam-se a gestão de cerca de 700 projetos/ano nas mais diversas áreas do conhecimento e, também, as ações junto aos dois hospitais universitários da UFPR, o Hospital de Clínicas e a Maternidade Victor Ferreira do Amaral, que juntos compõem o Complexo Hospital de Clínicas, e o Hospital do Trabalhador, atuando neste, em parceria com a Secretaria de Estado da Saúde do Paraná e a Secretaria Municipal de Saúde de Curitiba.

II. FUPEF – Fundação de Pesquisas Florestais do Paraná

A FUPEF tem por finalidade estatutária o desenvolvimento e o aprimoramento das ciências florestais, incluindo-se aí também a ciência e tecnologia, do meio ambiente e biodiversidade, promovendo a integração entre o ensino, a pesquisa e a extensão, e também o apoio sistemático ao desenvolvimento da atividade florestal, especificamente nas áreas de conservação da natureza, economia florestal, manejo florestal, silvicultura, tecnologia e utilização de produtos florestais.

A FUPEF apoia projetos de ensino, pesquisa, extensão ou desenvolvimento institucional, e de inovação tecnológica, atuando na execução administrativa e financeira dos recursos dos projetos, sejam públicos ou privados, por meio de convênio ou outro instrumento formalizador, junto a Universidade Federal do Paraná. Essa relação é amparada pela Lei nº 8.958/94, regulamentada pelo Decreto nº 7.423/2010 e pela Resolução nº 17/11-COPLAD/UFPR.

Como fundação privada, sem fins lucrativos, presta serviços dentro de sua área de atuação, e atua também como Instituição Científica, Tecnológica e de Inovação (ICT), nos termos da Lei nº 12.243/2016.

- Relações e parcerias com a comunidade, instituições e empresas

Atualmente a legislação brasileira regulamenta as parcerias que envolvem instituições públicas através dos seguintes instrumentos: convênios, contratos e cooperações técnicas. A Universidade Federal do Paraná procurando estreitar os laços com a comunidade, busca efetivar parcerias nas mais variadas áreas. Através dos instrumentos legais permitidos a UFPR estabelece parcerias com representantes de todos os segmentos da sociedade, sejam eles privados ou instituições governamentais nas esferas municipal, estadual e federal, além de relacionar-se também através de cooperações com parceiros internacionais. Cabe observar que a FUNPAR e a FUPEF, assumem papel relevante nessas parcerias.

3.6.3 Organização e Gestão de Pessoal

- I. Corpo docente – composição, políticas de qualificação, plano de carreira e regime de trabalho

No início do exercício 2017, o corpo docente efetivo da UFPR era composto de 84% doutores e 14% mestres. O incremento na qualificação geral do quadro docente surge de uma política inequívoca levada na Instituição onde o apreço à formação continuada e a valorização da titulação são valores presentes no processo.

Tabela 6: Titulação do corpo docente 2017

Titulação	Qtde	%
Graduação	15	0,62
Especialização	36	1,48
Mestre	334	13,76
Doutor	2.042	84,14
Total	2.427	100

Fonte: Indicadores UFPR

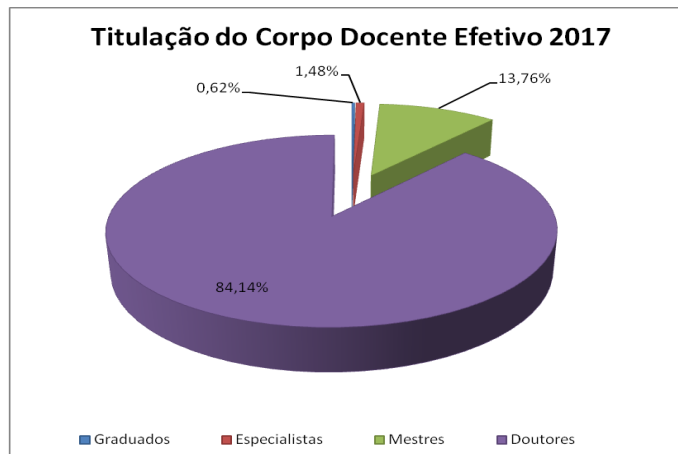


Figura 13: Titulação do corpo docente efetivo

Fonte: Indicadores UFPR

O regime de trabalho docente nas IFES é normatizado por lei, possuindo três modalidades (20 horas/semanais; 40 horas/semanais; Dedicção Exclusiva), apresentando-se os quantitativos a seguir:

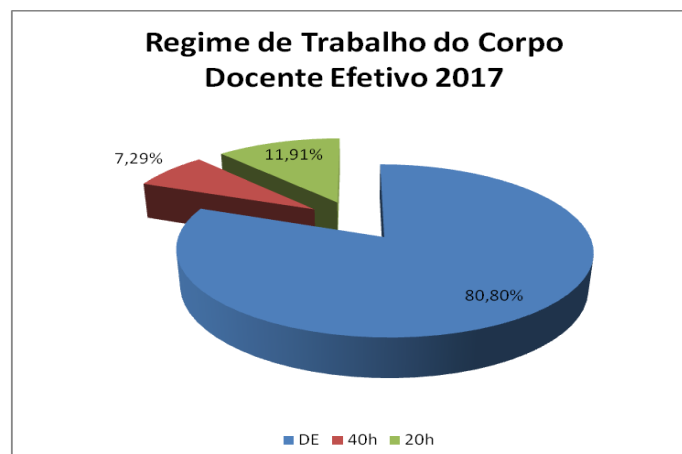


Figura 14: Proporção do regime de trabalho do corpo docente efetivo

Fonte: Indicadores UFPR

Tabela 7: Distribuição do regime de trabalho do corpo docente efetivo

Regime	Quantidade	Percentual (%)
20 horas	289	11,91
40 horas	177	7,29
Dedicação Exclusiva	1.961	80,80
Total	2.427	100

O plano de carreira é fixado por lei em todas as IFES. Na admissão na carreira, também, o processo é normatizado por lei, na forma de concurso público de provas e títulos para qualquer Instituição pública, podendo variar um pouco nos critérios específicos. De uma forma geral as provas são: escrita (demonstração de conhecimento); didática (habilidade de transmitir conhecimento); títulos (histórico de trabalho e estudos na área do concurso), defesa da produção intelectual e, se for o caso, prova prática (demonstração de habilidade manual e técnica na área de conhecimento). No caso da contratação de profissionais temporários o teste é simplificado, constituindo-se da avaliação dos títulos e prova didática, podendo também haver prova prática.

Mantendo em mente a qualificação do quadro docente e a eliminação da necessidade de qualificação futura, esta IFES tem como exigência a titulação mínima de doutor e o regime de trabalho de vinte horas e dedicação exclusiva para os concursos realizados, excetuando-se casos devidamente justificados.

Cronograma e plano de expansão do corpo docente, com titulação e regime de trabalho, detalhando perfil existente e pretendido para o período de vigência do PDI:

Com relação a planos de expansão do corpo docente, esta universidade, bem como todas as demais IFES, não possui autonomia para novas aquisições do seu corpo de servidores, visto que a política de recursos humanos pertence ao governo federal para a realização de novos concursos e, por conseguinte, novas contratações. A aplicação do *modelo de alocação de vagas* previsto na resolução 07/2005 – COPLAD da UFPR pressupõe uma necessidade de 2400 docentes ministrando 8 horas/aula/semana para que haja 100% de efetividade didática dentro da sala de aula e/ou laboratório, considerando-se as especificidades dos diferentes cursos e dos tipos de aulas, a saber: as aulas teóricas, que implicam um maior número de alunos e as aulas práticas, que se caracterizam pelo atendimento personalizado ou em pequenas equipes, (além de aspectos éticos de determinadas profissões, bem como riscos de contaminação, incêndio, explosão, intoxicação, etc.). Cabe observar que a alteração de número de ingressantes, do tamanho das turmas ou a criação de novas ofertas de cursos pode alterar esse quantitativo de forma expressiva. Assim, observa-se um equilíbrio entre a necessidade e a situação atual.

- II. Corpo técnico-administrativo – estruturação, políticas de qualificação, plano de carreira e/ou cargos e salários e cronograma de expansão.

O quadro de pessoal da Universidade é composto de 3.715 técnicos-administrativos ativos, sendo que 1.795 destes prestam serviços no Complexo Hospital de Clínicas.

A partir de dezembro de 2005 com a sanção da Lei 11.091/05, os servidores da UFPR tiveram a possibilidade de optar por uma reestruturação da sua carreira instituída pelo PCCTAE – Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação¹².

O plano de carreira está estruturado em 05 níveis de classificação – A, B, C, D e E; 4 níveis de capacitação – I, II, III e IV; e 39 padrões de vencimento básico, justapostos com intervalo de 1 padrão entre os níveis de capacitação e 2 entre os níveis de classificação.

O referido plano tem estabelecido em seu bojo três grandes programas: Programa de Dimensionamento das Necessidades Institucionais de Pessoal, Programa de Avaliação de Desempenho e Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento.

O Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento dos Técnicos-Administrativos é um dos instrumentos estratégicos da Instituição para o desenvolvimento profissional e pessoal dos seus servidores, capacitando-os em consonância com as metas institucionais e possibilitando a ascensão nos diversos níveis da carreira.

A elaboração e implantação do Programa de Avaliação de Desempenho visam garantir um modelo gerencial que permita mensurar os resultados obtidos pelo servidor ou pela equipe de trabalho, mediante critérios objetivos decorrentes das metas institucionais, previamente pactuadas com a equipe de trabalho, considerando o padrão de qualidade de atendimento ao usuário definido pela Universidade, com a finalidade de subsidiar a política de desenvolvimento institucional e do servidor.

A implementação do Programa de Dimensionamento das Necessidades Institucionais de Pessoal Técnico-Administrativo, enquanto instrumento de gestão, propõe um modelo gerencial priorizando os objetivos institucionais como elemento fundamental para definição da política de gestão de pessoas.

Este programa deve analisar os aspectos quantitativos e qualitativos do quadro atual de servidores. Nesta análise é fundamental apontar a necessidade ideal de pessoal nas unidades de trabalho, identificando os possíveis desvios de função existentes e a realidade da terceirização de algumas atividades. Somente com dados consistentes será possível desenvolver políticas de remanejamento e, sobretudo de reposição e ampliação do quadro de servidores por meio de concursos públicos.

3.6.1 Níveis da Gestão Universitária

A estrutura de gestão organizacional da Universidade Federal do Paraná, está condicionada e alinhada ao seu Regimento e Estatuto institucional, além de estabelecer uma fina sintonia com a legislação vigente, e ainda, com os anseios da sociedade contemporânea. Isso vem a movimentar as engrenagens acadêmicas para a geração produtos e serviços de alto valor agregado.

A Universidade Centenária busca, por meio do diálogo e da participação da comunidade acadêmica, estabelecer um modelo administrativo de cooperação, onde a ideias e opiniões, são levadas em conta

¹² PCCTAE: Disponível em <<http://www.progepe.ufpr.br/progepe/documentos/gab/PlanoCarreiraCargosTecnico.pdf>>

e inseridas no planejamento dos objetivos e metas institucionais. Todavia, o modelo hierárquico de decisão, em moldes tradicionais, não pode ser abandonado, sob o propósito de organizar a gerência e as responsabilidades pelas ações administrativas e legais. A figura 15 ilustra como está estruturado os níveis de gestão da Universidade Federal do Paraná.

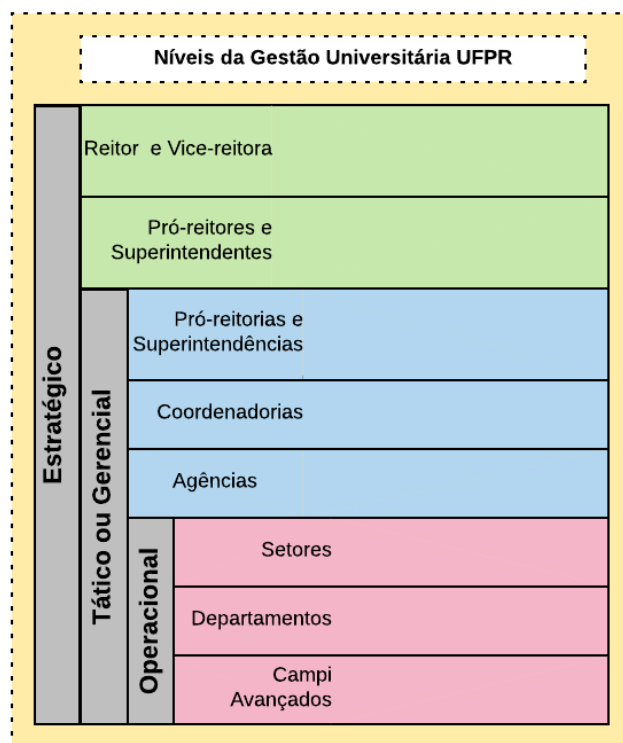


Figura 15: Estrutura de Gestão da UFPR

3.6.2 Documentos de Planejamento e Execução

O presente PDI, até que venha a ser substituído outro documento de igual ou maior peso administrativo, será adotado como documento orientador do Planejamento Estratégico da gestão da Universidade Federal do Paraná, compreendendo o quinquênio de 2017 a 2021, conforme Artigo 06 da Resolução CNE/CES nº 10, de 11 de Março de 2002, denominado Plano de Desenvolvimento Institucional da Universidade Federal do Paraná 2017-2021, sob a forma contraída: PDI UFPR 2017-2021.

Caberá às unidades administrativas e acadêmicas da UFPR (Pró-Reitorias, Superintendências, Agências, Setores e demais órgãos suplementares) a elaboração e implantação de seus planejamentos táticos (gerenciais) e operacionais, com metas e objetivos claros e mensuráveis, riscos e oportunidades mapeados, sempre em absoluta consonância com o Planejamento Estratégico da Universidade, a legislação vigente e, o Estatuto e o Regimento Institucional. A denominação destes documentos poderão ser plano ou planejamento; tático ou gerencial, ou ainda, de trabalho e desenvolvimento, ou similar. Para auxiliar neste trabalho, a UFPR lançará mão da Coordenadoria de Planejamento Institucional da PROPLAN, para realizar trabalhos consultorias administrativas, para a elaboração de tais planejamentos, desde que solicitado formalmente.

Os Planejamentos Setoriais e Planos Diretores, por sua característica de executoras de tarefas, serão considerados **planos operacionais, ou de trabalho ou de execução**. Neste nível, para tarefas ou processos estáticos ou rotineiros, deverão ser desenvolvidos documentos orientadores de execução, denominados **POP – Plano Operacional Padrão**.

4 AVALIAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DO DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

Na condição de instituição de ensino superior centenária, a Universidade Federal do Paraná tem experimentado diferentes enfoques e práticas gerenciais e de avaliação, frutos de mudanças conjunturais internas e externas. A velocidade das transformações sociais e a rápida evolução do conhecimento têm demandado uma mudança no perfil da Instituição, provocando uma expansão na oferta de cursos e melhorias nos serviços prestados pela Instituição, perseguindo metas de eficiência e eficácia, com inovação e tecnologia.

Todo mecanismo de planejamento deve possuir um de controle, de forma a completar o ciclo planejamento–organização–direção–controle. Dessa forma, a avaliação institucional é mecanismo fundamental para os bons resultados do planejamento.

Ao longo dos anos recentes, a UFPR tem buscado um processo de avaliação integrado capaz de analisar toda a instituição, resultando a melhoria constante da qualidade do ensino, da pesquisa e da extensão realizadas na UFPR, tripé fundamental de sua existência. A avaliação institucional deve possibilitar a construção de um projeto acadêmico sustentado por princípios como a gestão democrática e a autonomia diretiva, que visam a consolidar a responsabilidade social e o compromisso científico-cultural e cidadão da instituição.

A CPA – Comissão Própria de Avaliação da UFPR, impulsionada pela Lei Nº 10.861, de 14 de Abril de 2004, e regimentada pela Resolução Nº 15/05-COUN, é o organismo interno responsável pela coordenação e condução das políticas de avaliação institucional.

Este grupo de trabalho, constituído por representantes da comunidade interna e da sociedade civil tem a incumbência de, por meio de inteligência administrativa, mensurar e traduzir sob a forma de indicadores de sensibilidade, as ações desenvolvidas no ambiente universitário, além de visualizar o nível de alinhamento do perfil das atividades universitárias com a missão e o Plano de Desenvolvimento Institucional. Além disso, assumir a condição de repositório de elementos avaliativos produzidos em eventos que, de alguma forma, envolvam a marca UFPR.

Por meio da avaliação é possível identificar estratégias emergentes, instrumentos e ações institucionais necessárias para a formulação de políticas acadêmicas de mais amplo alcance (no real sentido estratégico) e, ao mesmo tempo, fornecer subsídios para a necessária prestação de contas à sociedade. Nesse sentido, a avaliação institucional é um processo por meio do qual não só a Universidade se conhece, como se torna conhecida por outros setores da sociedade.

A participação dos membros da comunidade acadêmica é componente fundamental desse processo, bem como a promoção da articulação entre avaliação, planejamento e o processo de tomada de decisões, tornando possível que a avaliação institucional atue efetivamente como instrumento de mudança e correção de rumos.

5 COMPROMISSO SOCIAL

A Universidade Federal do Paraná cresceu exponencialmente ao longo dos seus mais de cem anos de existência. Hoje (2018), além dos seus 134 cursos de graduação e dois cursos técnicos subsequentes, oferta em seus programas de pós-graduação *stricto sensu* 87 cursos de mestrado e 61 de doutorado. Nos programas *lato sensu*, disponibiliza à sociedade 74 cursos de especialização ou MBAs, 53 cursos de residência médica e 34 de residência multiprofissional.

O acesso à educação superior na faixa etária de 18 a 24 anos mais que dobrou no período 2000–2010. A proporção destes jovens que declararam ter tido acesso a este nível de ensino era de apenas 9,1% no ano inicial deste período, mas ao final atingia 18,7% do total (CORBUCCI, 2014).

Com efeito, a demanda pelo ensino superior vinha crescendo no Estado, com imediata resposta das instituições públicas e privadas, que também elevaram o número de vagas e agora estão passando por dificuldades orçamentárias e financeiras. Os números atestam que a relação demanda/oferta mantém-se significativa, especialmente no tocante ao ensino gratuito, como é o caso da UFPR, alertando que, a fim de cumprir seu papel social, deve manter uma dinâmica de permanente adaptação aos novos tempos.

Outra singularidade que realça a necessária adaptabilidade da Instituição é o fato da Mesorregião Metropolitana de Curitiba, onde a UFPR concentra seu maior efetivo em pessoal e infraestrutura física, ser aquela que, dentre as 10 mesorregiões do estado, apresentará de 2008 a 2020 a maior variação (16%) da fração populacional de idade entre 18 e 22 anos com acesso à educação superior. O valor corresponde a quatro vezes a projeção para o estado como um todo, reforçando o papel das IES de Curitiba e região metropolitana em atender esse contingente de novos universitários, correlacionando demandas da sociedade com políticas públicas.

O compromisso social na UFPR traduz-se, também, nas práticas acadêmicas voltadas a princípios que primam pelo bem-estar das comunidades interna e externa e pelo exercício dos direitos e deveres enquanto cidadãos envolvidos com o desenvolvimento sustentável, tendo como diretriz a formação da cidadania.

Deverão prosseguir, também, as ações desenvolvidas pelo Núcleo de Apoio às Pessoas com Necessidades Especiais, vinculado à Pró-Reitoria de Graduação e Educação Profissional, e o Núcleo de Apoio a Ações Afirmativas para Inclusão Social em atividades de pesquisa e extensão, vinculado à Pró-Reitoria de Extensão e Cultura.

Ainda no escopo social, a UFPR, com recursos do Sistema Único de Saúde, se apresenta como importante porta de acesso da comunidade aos serviços de saúde médico-hospitalares, de maneira gratuita. Este serviço acontece por meio dos Hospitais Universitários do Complexo Hospital de Clínicas e do Hospital do Trabalhador, conveniado à FUNPAR. Juntos disponibilizaram à população 788 leitos e realizaram 36.114 internações, 2.560.528 exames complementares, 24.344 cirurgias e 118

transplantes. O CHC-UFPR constitui centro de excelência em algumas áreas capitais, recebendo pacientes também do interior do Paraná e de outros estados.

Menção deve ser feita, ainda, aos dois hospitais veterinários, em Curitiba e Palotina, que servem prioritariamente às atividades de ensino do Curso de Medicina Veterinária, mas prestam, também, assistência em clínica médica, clínica cirúrgica, teriogenologia, e diagnósticos laboratoriais à comunidade em geral.

O compromisso social da UFPR manifesta-se, ainda, por meio de suas ações culturais, desenvolvidas pela Coordenadoria de Cultura da Pró-Reitoria de Extensão e Cultura. Os Grupos Artísticos Orquestra Filarmônica, Coro, Grupo de MPB, Companhia de Teatro PalavrAção e Têssera Companhia de Dança se apresentam em espaços dentro e fora da Universidade por meio de eventos gratuitos com excelência artística. A participação nos grupos artísticos da UFPR é aberta a alunos, servidores técnicos-administrativos, professores e pessoas da comunidade externa, o que se configura como uma possibilidade democrática na experiência com linguagens artísticas, independentemente do vínculo com a Universidade. O Curso de Dança Moderna da UFPR, vinculado à Têssera Companhia de Dança, tem como objetivo atender aos jovens na faixa etária a partir dos nove anos de idade, pertencentes à comunidade interna e externa da UFPR, proporcionando-lhes o aprendizado e a prática da dança moderna gratuitamente, instrumentalizando-os mediante a transmissão de conhecimentos teóricos e práticos, assumindo a tarefa de contribuir com a formação deste bailarino (física e tecnicamente) e para a renovação, desenvolvimento, pesquisa e produção da cultura. O Projeto de Musicalização por meio do Canto Coral tem como objetivo oferecer a crianças e jovens da faixa etária de sete a quatorze anos a oportunidade de conhecer os códigos da escrita musical. Para tanto, usam-se os recursos da voz, entendendo-a como instrumento. Em todos os ensaios são abordados exercícios de técnica vocal, relaxamento, concentração, percepção auditiva, coordenação motora, expressão corporal e ritmo, elementos esses que desenvolvem as habilidades necessárias a um bom músico.

No plano econômico, observa-se que a UFPR se localiza na mesorregião que concentra maior parcela do PIB do Estado – 42,1% em 2014. Parcerias da Universidade com instituições públicas e privadas ocorrem de longa data, mas almeja-se a sua ampliação no período 2017–2021, inclusive com instituições de outras regiões, como por exemplo: a comunidade do agronegócio do oeste do Estado. De fato, o Estado do Paraná é vocacionado em muitos setores produtivos, o que permite ampla interação para fins de transferência de tecnologia e formação de profissionais. Cooperações já existentes deverão ser mantidas e ampliadas, e novas criadas.

6 METODOLOGIA DE CONSTRUÇÃO DO PDI

A Universidade Federal do Paraná, por se tratar de uma Instituição Federal de Ensino, pública e gratuita, busca a cada novo momento, fazer o melhor uso dos recursos públicos a ela confiados. O propósito da gestão é transformar estes ativos e capitais em objetos de valor, capazes de serem percebidos além das delimitações do ambiente acadêmico.

Pensando nisso, a atual equipe gestora, no intuito de maximizar a força e a expressão do nome UFPR no mercado cada dia mais competitivo, está redirecionando e remodelando as estratégias de gestão para o reestruturismo.

6.1 A UFPR e o Modelo Reestruturista de Gestão

A Universidade Federal do Paraná tem buscado dia após dia, o fortalecimento da qualidade de seus serviços e produtos, bem como o enriquecimento da sua matriz de valor. Valor este determinada pela sociedade e pelo mercado, que abriga e absorve o produto final de sua atividade: o cidadão profissionalizado.

Para atingir o crescente nível de excelência exigido por seus *stakeholders* (agentes com interesses), a UFPR lança mão da sinergia de sua equipe de gestores, formada na sua maioria por profissionais docentes titulados e técnicos-administrativos qualificados a trabalhar na expansão das fronteiras acadêmicas e institucionais, alocados estrategicamente ao longo dos *campi* e unidades administrativas que compõem o sistema universitário UFPR. Desta maneira sob uma visão holística e sistemática do conjunto de elementos e variáveis, internas e externas, forma-se uma sólida rede de ideias e ações, capazes de enriquecer a cadeia de valor institucional.

Apesar disso, a Universidade, por estar inserida hoje num ambiente competitivo, que leva em conta o seu produto final entregue à sociedade – não apenas sob a ótica quantitativa como também qualitativa–, é provocada inovar de forma constante naqueles atributos que são seus pilares estratégicos: Ensino, Pesquisa e Extensão Universitária, também na Inovação e Internacionalização acadêmica e institucional e, na modernização do seu modelo de Gestão.

Então, para atender os anseios de um mercado dinâmico, que exige profissionais cada vez mais capacitados e *bem formados*, e seguindo uma tendência universal de organizações públicas e privadas de sucesso, a UFPR começa agora, uma nova era na gestão de instituição federal de ensino:

Mas como criar uma universidade pública inovadora?

"Antes da invenção da lâmpada por Thomas Edison, o anseio da humanidade era apenas por uma fonte com maior poder de luminosidade".

Não é de hoje que *o cavalo de guerra* das organizações é a inovação, tanto públicas e quanto privadas. Num mercado globalizado, que preza pela qualidade de bens e serviços, pela alta percepção de valor, aliado ao menor esforço de aquisição, uma universidade pública, gratuita, mantida com recursos

oriundos de tributos fiscais, não está imune às leis da concorrência mercadológica. Negar este fato é negligenciar no processo administrativo, e expor a instituição aos reveses do ambiente externo.

A concorrência de uma instituição pública de ensino superior não apenas existe no ambiente *doméstico*, onde a competição se dá em quesitos e áreas tradicional domínio da organização. Todavia, ao se estabelecer a internacionalização e a inovação de acadêmica como atributos de sustentação (ou até mesmo finalísticos), os horizontes estratégicos se expandem, rompendo as fronteiras da gestão outrora adotada.

Para o CFA – Conselho Federal de Administração (2019), o diferencial entre as organizações vencedoras e perdedoras é o modo como se encara a estratégia. Deste modo pode-se entender que uma estratégia baseada na inovação, da adoção de uma lógica estratégica diferenciada, é capaz de dar início a um efeito cascata de "inovação do valor institucional".

Sob este entendimento, é possível criar uma estratégia reconstrutivista dentro do ambiente universitário público federal, a começar pela inovação no modelo de gestão, e reorganização da curva de valor, que o fruto dos processos produtivos da universidade pública, sejam não apenas acolhidos, mas disputados pelo mercado.

A aceitação e adesão do modelo reconstrutivista de gestão, por parte da comunidade acadêmica, é o desafio primeiro da gestão. A inovação terá início no alinhamento de três variáveis: produto, processo e pessoas, sem isso, não haverá inovação, tampouco estratégia reconstrutivista. Não restando alternativa à instituição, senão permanecer modelo estruturalista de gestão.

Todavia, seria imprudente mencionar somente as vantagens de uma estratégia sem levar em conta os riscos que ela carrega, seja no modelo estruturalista, ou reconstrutivista. Para isso, Kim e Mauborgne (2015) apresentam um conjunto de ferramentas de análise, que poderão auxiliar os gestores, não apenas na estruturação das estratégias, mas como também no processo decisório nos níveis gerenciais e operacionais:

O modelo das quatro ações consiste na apreciação de quatro vetores, que interagem entre si, mas que para a formação de uma nova curva de valor, necessitam ser revistos, reavaliados e reordenados:

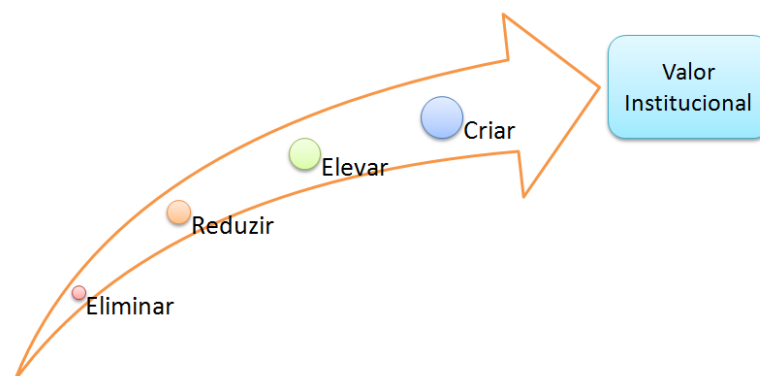


Figura 16: Modelo das Quatro Ações
Adaptado de CFA (2019)

- Eliminar — a instituição deve considerar a eliminação de atributos que não mais sejam geradores de valor, mas que serve de sustentação para acirrar a concorrência, isso mostra uma reação à mudança;
- Reduzir — produtos e serviços que possuem atributos excessivos com o propósito de imitar a concorrência, pensamento distorcido sob a máscara da superação;
- Elevar — Este é o momento em que a instituição deverá movimentar e reordenar as fronteiras suas e de seus pares, elencando atributos que deverão ser elevados acima dos padrões;
- Criar — Ponto de inovação, momento de buscar novas fontes de valor, criando novas demandas e reconhecer o apelo abstrato do cliente, no caso da UFPR, a sociedade.

Para Kim e Mauborgne (2015), a adoção destes questionamentos, acompanhados da vontade de redirecionar os rumos do navegar administrativo, poderão se realinhar o pensamento gestor a um novo horizonte e novas fronteiras. Ainda para estes autores, as ações de eliminar e criar são de particular importância, pois forçam a instituição a ultrapassar antigos atributos de competição e partir em busca de atributos próprios, tornando-se livre das atuais regras de competição.

6.1.1 Matriz "Eliminar–Reduzir–Elevar–Criar"

A Universidade Federal do Paraná, na construção de seus objetivos estratégicos para o período que compreendeu a revisão do texto seu PDI, até o final da sua abrangência, priorizou a criação de novas demandas e, por conseguinte, a geração atributos antes não ofertados a seu principal, respeitando sempre as bases legais que fundamentam e norteiam as práticas do ensino, pesquisa e extensão, dentro do ambiente universitário público federal. Todavia, em razão da complexidade acadêmica, administrativa e legal, a equipe gestora entendeu que este é o momento é um momento de transição, onde a UFPR deixará a abordagem estruturalista e passará a encarar os desafios estratégicos com olhos reconstrutivistas.

Os objetivos e metas constantes neste documento, antes de sua implementação será comparado ao plano matricial do modelo das quatro ações, teste seu alinhamento com o novo pensamento de administrativo-pedagógico proposto pela atual gestão.

6.1.2 Reflexões Para Formação da Estratégia

Acompanhando a linha de pensamento de Conselho Federal de Administração (2019), que em seu planejamento estratégico apresenta suas etapas de reflexões estratégicas, a Universidade Federal do Paraná, no contexto interno e, com base nas propostas apresentadas pela equipe de gestão 2016 – 2020 (KIM e MAUBORGNE, 2015), entendendo como determinantes para a criação e remodelagem da curva de valor institucional, elementos como a revisão de objetivos e metas, as perspectivas institucionais, os objetivos finalísticos e por fim, o plano de ação empregado, alinhando ao planejamento estratégico anterior, a fim de prevenir a descontinuidade das ações iniciadas no período que antecedeu a elaboração deste documento.

Tabela 8: Reflexões estratégicas da UFPR

Reflexões Estratégicas da UFPR				
Ação	Revisão de objetivos e metas	Perspectivas	Alvos	Plano de Ação
	Trabalho junto à comunidade acadêmica e administrativa, em busca de planos e novas demandas:	Validação dos eixos estruturantes da gestão e seus atributos:	Validação da nova proposta de trabalho e metas:	Validação das estratégias aplicadas e dos resultados esperados:
Eliminar			X	X
Reduzir			X	X
Manter	X	X		
Elevar	X	X	X	X
Criar	X	X	X	X

6.1.3 Estudo do Valor Institucional

A consistência da estratégia do reconstrutivista, no âmbito da universidade federal pública e gratuita, está atrelada ao estudo profundo (e contínuo) da sua matriz de valor, que se trata de instrumento de diagnóstico situacional. Seguindo duas vertentes de estudo: o mapeamento do espaço de mercado para seu produto e si própria, enquanto fornecedora de mão de obra qualificada, serviços meritórios públicos e desenvolvimento social e intelectual. Este é o "olhar do farol", uma analogia à visão a distância e de grande amplitude.

O segundo atributo está no valor que o mercado atribui ao produto e ao serviço gerado no ambiente universitário federal. Esta percepção de valor pode flutuar de acordo com uma série de variáveis, dentre elas a absorção do produto/serviço pelo cliente, da disposição do Estado em manter financiamento, comparação da relação custo/valor do produto/serviço da UFPR em relação a produtos similares de outras IFES e universidades públicas e privadas.

6.2 Ferramentas de Planejamento

Com a revisão e atualização do Plano de Desenvolvimento Institucional 2017—2021, a Gestão UFPR 2016—2020 espera redirecionar os rumos de suas atividades pedagógicas e administrativas, a fim de reconduzir a gestão da centenária universidade, redirecionando os olhares institucionais para um horizonte despreocupado em relação à concorrência. Todavia, como já argumentado anteriormente, existe a preocupação com a continuidade das atividades e ações iniciadas em exercícios anteriores, por esta razão, no nível gerencial, os projetos deverão ser testados e ensaiados por seus demandados, com o propósito de evitar abandonos de projetos inacabados.

6.2.1 O Planejamento como Ferramenta de Gestão

Planejamento, nas instâncias estratégica, gerenciais e operacionais ordenam as ações de forma organizada dentro do ambiente institucional, a longo, médio e curto prazo, respectivamente. Trata-se da formação sistemática de linhas de trabalho dentro de um fluxo coerente e dinâmico de trabalho, capazes de subsidiar a tomada de decisão, dentro de uma área de viabilidade, mais próxima do seu ponto ótimo.

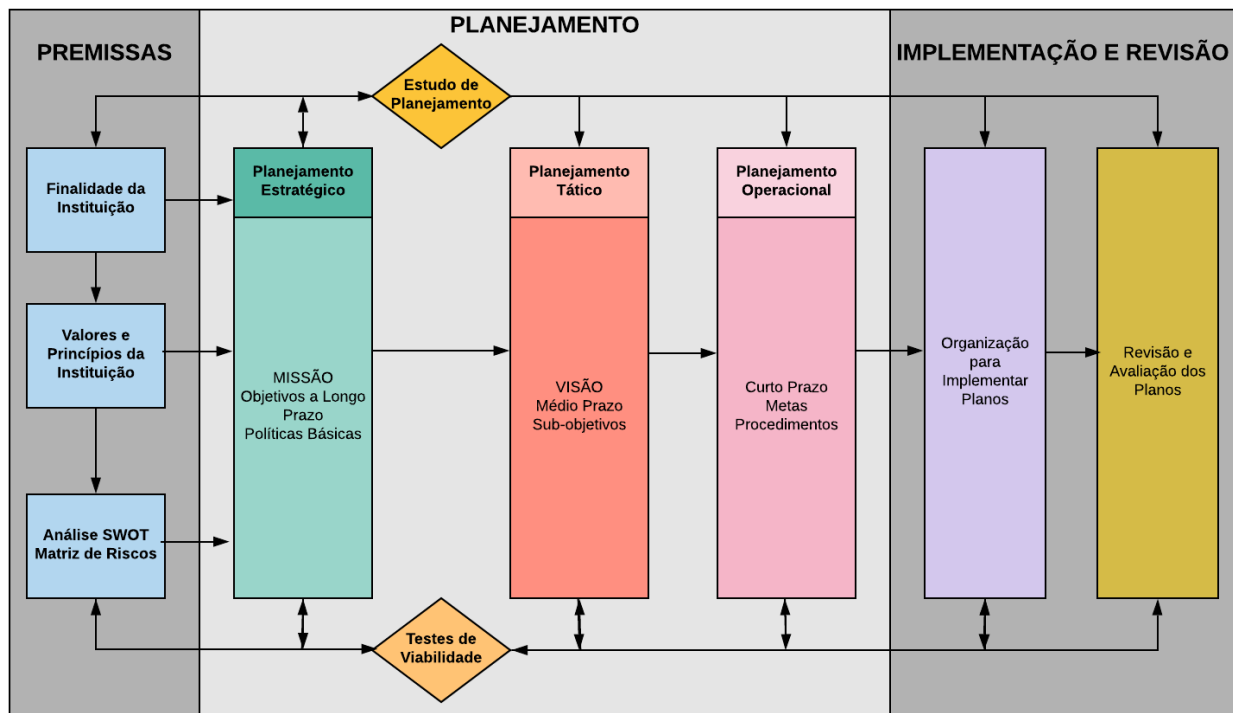


Figura 17: Diagrama de Steiner.
 Adaptado de Chiavenato (2003)

Com planejamento estratégico, gerencial e operacional, modernizados e robustos, o processo de tomada de decisão passará a se tornar mais seguro, pois com as prioridades definidas, previne o desvio de trabalho, e o consequente sacrifício desnecessário de bens e capitais, em ações que não contribuem para o crescimento da cadeia de valor institucional.

É necessário considerar o que a sociedade espera da Universidade Federal do Paraná, com base em suas necessidades, nichos sociais e serviços meritoriais a serem explorados. Além disso, procurar saber em que (e como) organizações e instituições semelhantes estão trabalhando. Como a UFPR poderia atuar? Como, e quanto, um trabalho parecido (de ensino, pesquisa e extensão) acrescentaria de valor institucional?

Todavia, um plano de desejos passará a ser considerado plano de trabalho ao adquirir robustez suficiente para orientar o gestor, em suas condutas e dos recursos a serem empregados para o cumprimento de uma, ou um conjunto de tarefas, necessárias para que o objetivo tenha termo. O método SMART – *Specific, Measurable, Attainable, Relevant, Time-related* (específico, mensurável, alcançável, relevante, tempo), pode servir como ferramenta de suporte para a estruturação do plano de trabalho, e por conseguinte, auxiliar o gestor no processo decisório.

O entendimento da relação esforço/resultado necessariamente precisará ser mensurada por meio de Indicadores de Desempenho dos Processos (KPI – *Key Performance Indicator*), capazes de medir

elementos como eficiência e eficácia, produção e produtividade, qualidade, competitividade, efetividade, valor, orçamento, etc..

Assim como o planejamento estratégico deve estar apoiado na razão de existir da UFPR, ou seja, sua MISSÃO institucional, definindo de maneira clara *"o que se faz...! para quem se faz...! como se faz..."*, os demais níveis de planejamento, devem necessariamente estar em consonância com o seu planejamento imediatamente superior. Este alinhamento, entre produto, processo e pessoas é essencial para que a gestão institucional crie o ambiente reconstrutivista da UFPR.

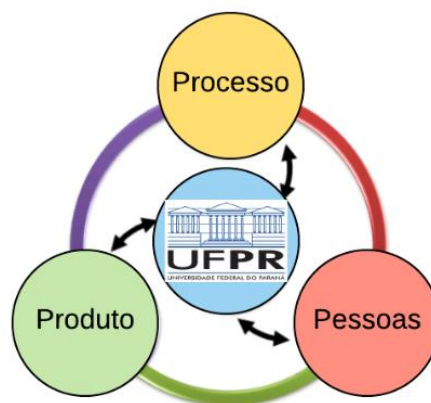


Figura 18: Relação produto–Processo–Pessoas

São muitos os desafios encontrados pela atual equipe gestão da UFPR para converter o Plano de Desenvolvimento Institucional 2017–2021 em Planejamento Estratégico Institucional. Dentre eles a criar uma cultura institucional de envolvimento dos diversos atores institucionais, com a Missão, a Visão e os Valores da Universidade. Não apenas este documento em si, mais principalmente a ideia que ele traz consigo, dependerão da aprovação e validação por parte dos conselhos superiores, que deliberam as políticas pedagógicas e administrativas desta IFES.

A Universidade Federal do Paraná espera com isso, potencializar suas ações de Ensino, Pesquisa e Extensão, tornando-se referência em gestão do bem público e, abrindo caminho para a internacionalização de sua marca, por meio da geração e disseminação do conhecimento, da promoção de um ambiente acolhedor, capaz de produzir bens, produtos e serviços inovadores. Fomentando a transparência e o acompanhamento do trabalho acadêmico administração da Universidade Federal do Paraná, enquanto universidade federal pública, gratuita e de qualidade, tanto por parte dos órgãos superiores de controle, quanto pelo cidadão-contribuinte.

Além disso, o sucesso do planejamento estratégico institucional, deixará seu legado para equipe de gestão futura, uma vez que transcende em um ano, o período da atual equipe de gestão. Esta é bússola da navegação administrativa universitária, apontada para a Visão Institucional, norte do desenvolvimento institucional da UFPR.

6.2.2 **Matriz SWOT**

Ferramenta administrativa aplicada na elaboração da primeira edição deste documento e, proposta a ser reaplicada no desenrolar dos objetivos dispostos neste texto revisado, nos níveis estratégico, tático e operacional. Consiste na realização de uma pesquisa institucional aprofundada, de caráter técnico, robusta o suficiente para levantar quatro pontos: aquilo que se pode considerar como pontos fortes e fracos da instituição, e sua relação com o que se classifica oportunidades e/ou ameaças ambientais.

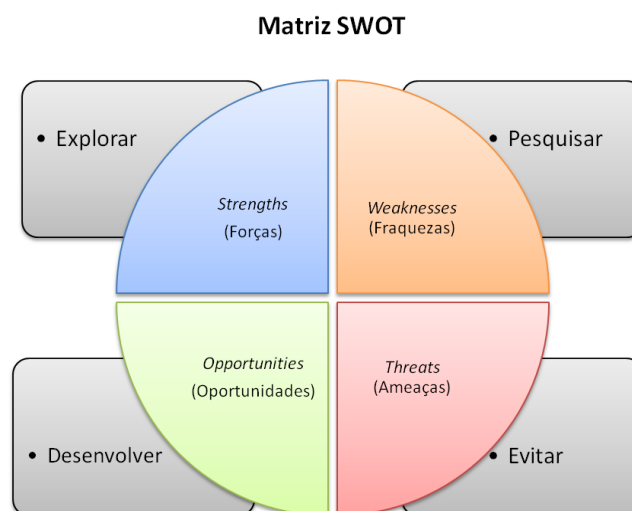


Figura 19: Matriz SWOT

Após a coleta destes dados, um processo de modelagem em quatro grandes grupos deve ser arquitetado, a fim de identificar as potencialidades a serem exploradas e os riscos a serem mitigados.

A Matriz SWOT deve estar alinhada à Declaração de MISSÃO, VISÃO e VALORES institucionais, para que o gestor e sua equipe venham a desenvolver um modelo de trabalho consonante entre estas premissas.

6.2.3 **Processo de Modelagem em Operações**

Quando o propósito é "otimizar", ficará entendido que se trata de alcançar o "ponto ótimo" dentro de um intervalo de viabilidade de um problema previamente modelado. Este ponto ótimo existe quando um, ou um conjunto de elementos restritivos, limitam a viabilidade de um projeto, podendo ser eles de cunho orçamentário, de pessoal, de risco, de capacidade instalada, de demanda, etc..

O processo de modelagem em operações vem auxiliar o gestor na tomada de decisão, identificando um problema ou uma oportunidade, apontando uma linha de ação para a sua resolução. A tomada de decisão pode acontecer nos três níveis hierárquicos da instituição, podendo fornecer informações estruturadas ou não, para decisão individual ou em grupo de trabalho.

Todavia, Lachtermacher (2007) defende que o processo de tomada decisão deve estar em consonância com a intuição do gerente, pois se trata de um capital intelectual que não deve ser desperdiçado.

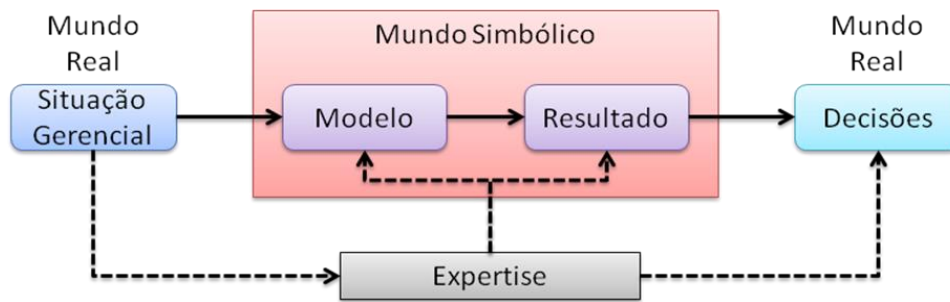


Figura 20: Processo de tomada de decisão
 Adaptado de Lachtermacher (2007)

O uso desta ferramenta pode auxiliar o gestor quanto a problemas de minimização de riscos e custos, por exemplo, e também em maximizações, como da força trabalho. Em ambas situações poderá ser orientado por meio de gráficos e análise de sensibilidade, podendo de uma forma visual, identificar suas forças e possíveis gargalos que atravancam o projeto.

6.2.4 Gestão por Processos

A profissionalização da gestão passa pela adoção de métodos atualizados, eficazes e eficientes de condução da “*res publica*”. Faz-se necessário o auto diagnóstico gerencial, identificar e otimizar o fluxo de trabalho; reconhecer os atores envolvidos, seus postos e competências; estabelecer sintonia fina com a legislação; criar procedimentos operacionais padrão simplificados e seguros. A gestão baseada em processos tende a estreitar as margens de flutuação do trabalho, além de atenuar a figura do especialista, com base na disseminação do conhecimento organizacional sobre os processos. Desde 2018 (durante a revisão deste PDI), a PROPLAN, por meio da sua Coordenadoria de Governança Institucional, em parceria com a PROGEPE, capacita os gestores e demais servidores da UFPR não apenas para o uso deste método administrativo, mas também para a inserção da visão de processos na cultura de gestão da UFPR.

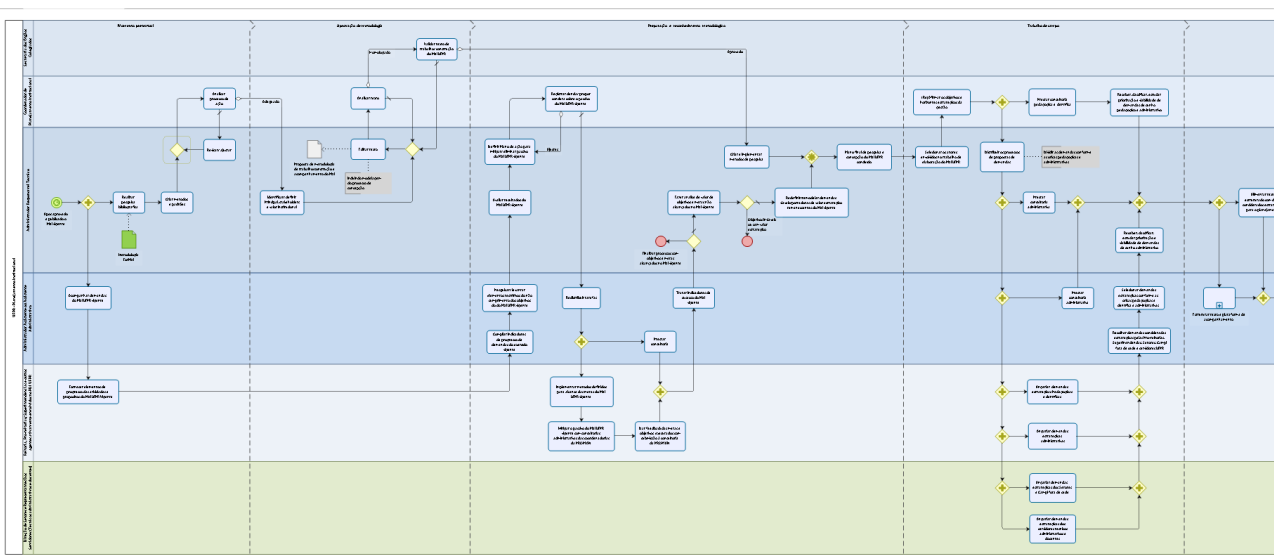


Figura 21: Exemplo de processo modelado
 Elaborado: Anjos L.W. (2019) PROPLAN/CPI

6.2.5 Método SMART

O Método SMART é um simulador de metas e objetivos. Submetendo estas metas ao crivo SMART, o gestor será capaz de entender o nível de alinhamento entre os recursos disponíveis –material, temporal, orçamentário, humano[...] –, e o alcance das metas. SMART é o acrônimo de:

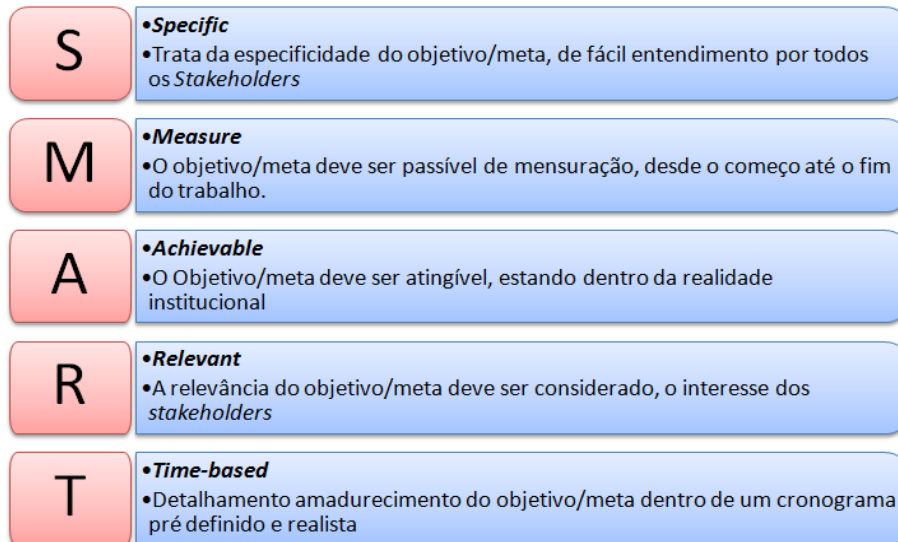


Figura 22: Método SMART

A este instrumento provocará o gestor a considerar os riscos existentes na execução ou não da atividade, seu valor percebido (relevância), mensurabilidade e controle, relação tempo de execução/tempo disponível para execução, especificidade do produto/serviço gerado.

6.2.6 Método BSC - *Balanced Scorecard*

A gestão conduzida pelo método BSC tende a convergir os horizontes da Visão Institucional e suas estratégias em objetivos mensuráveis, gerando elementos indicadores de desempenho e tendências. Segundo ENAP - Escola Nacional de Administração Pública, o método BSC traduz a estratégia organizacional em um círculo de integrado de quatro perspectivas de valor:

- **Perspectiva do cliente (sociedade):** A instituição deverá traduzir em medidas específicas os fatores importantes para os clientes, obtendo assim a satisfação e fidelização.
- **Perspectiva financeira:** Monitora se a estratégia da instituição está contribuindo para a melhoria dos resultados financeiros. As metas financeiras se relacionam com a rentabilidade e o crescimento.
- **Perspectiva dos processos internos:** Nesta perspectiva as organizações identificam os processos críticos para a realização dos objetivos das duas perspectivas anteriores. Os processos devem criar as condições para que a organização ofereça propostas de valor ao cliente, capazes de atrair e reter clientes nos seus segmentos de atuação.
- **Perspectiva do aprendizado e do crescimento:** A capacitação da organização se dará por meio dos investimentos em novos equipamentos, em pesquisa, em sistemas e nos recursos humanos da empresa.

(ENAP 2018)

Estas perspectivas são clássicas, todavia, podem ser facultativas, levando em conta as peculiaridades organizacionais, estratégicas e, até mesmo do próprio objetivo. No arcabouço da administração pública, essa variação do método pode ficar mais evidenciada, sendo comumente a perspectiva financeira/orçamentária, base de sustentação para as outras três perspectivas (FELIX, FELIX e TIMÓTEO, 2011).

Desta forma, o método BSC procura inter-relacionar atributos de medida financeiros/orçamentários e não financeiros, permitindo uma amplitude na ótica de mensuração de dados e valor. A exploração do método BSC na gestão converte a visão institucional em objetivos estratégicos mais sólidos e sustentáveis, haja visto a perspectivas de desenvolvimento dos processos internos e do aprendizado e crescimento institucional.

Os idealizadores do BSC, Kaplan e Norton (2004 [*in* ENAP 2018]) apresentam cinco princípios para o sucesso das estratégias e atingimento da visão organizacional:

- Converter a estratégia em fragmentos operacionais construindo de uma matriz estratégica clara, suficientemente bem desenhada de modo que facilite a compreensão dos detalhes dos objetivos, suas metas e indicadores de desempenho e tendências.
- Criar linha estratégica com desdobramentos dos processos mais complexos, permitindo a cada área, condições para que formular seu plano de ação operacional, e assim melhor explorar suas oportunidades e recursos. Essas estratégias, todavia, devem ser consonantes à temática e às prioridades centrais.
- Promover um clima de envolvimento e compromisso coletivo em relação às estratégias, induzindo pessoas e grupos detentores de conhecimento, habilidades e interesses a interagir de modo coordenado e coeso.
- Conduzir a estratégia na forma de processo cíclico e contínuo, proporcionando condições para a autoavaliação e mensuração dos resultados. A vinculação do orçamento ao sistema de controle estratégico suportará a tomada de decisões operacionais, permitindo flutuações dos processos dentro dos limites da estratégia
- A liderança executiva e a responsabilização são fatores de podem garantir o movimento dos processos dentro dos limites estratégicos organizacionais. Os dirigentes deverão mobilizar a organização, de modo a criar um ambiente de desenvolvimento e mudança cultural organizacional, baseados em responsabilidades e resultados.

6.2.7 Método de Priorização e Pesquisa de Demanda

No primeiro momento, os resultados derivaram da sistematização das propostas elaboradas pelos grupos de trabalho envolvidos, segundo os eixos temáticos definidos ao longo das reuniões de trabalho ocorridas no mês de abril de 2017. As propostas foram recebidas, tabuladas, rerepresentadas à comunidade por meio de uma página específica na internet para que houvesse ampla apreciação, discussão e apresentação de novas contribuições. Este processo de consulta foi concluído no mês de agosto de 2017. Em cada eixo, a prioridade de cada objetivo estratégico é definida por um escore

calculado pelo conceito de Matriz de *Gravidade–Urgência–Tendência* (GUT). Quanto maior o escore apontado, maior a prioridade do objetivo.

Contudo, em 2018 percebeu-se que além de distorções no escore da ferramenta administrativa GUT, havia também, por falta indicados e metas, uma dificuldade de acompanhamento da evolução dos objetivos estratégicos citados no texto inicial do Plano de Desenvolvimento Institucional da UFPR. E mais, a ausência absoluta de planos de trabalho para unidades administrativas de extrema relevância, para que universidade se mantenha alinhada à sua missão institucional. Dado a isso, a Universidade Federal do Paraná, por meio da sua Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças e a Coordenação de Planejamento Institucional, iniciou um novo esforço para correção destas falhas, convocando novamente toda a comunidade universitária a participar, dando suas contribuições por meio de indicadores e pactuando metas com a administração central e com a comunidade universitária.

A partir deste instante, a matriz GUT foi reaplicada, a fim de atualizar as prioridades institucionais, considerando as aspirações dos eixos estratégicos da gestão.

Tabela 9: Matriz GUT

PESO	GRAVIDADE	URGÊNCIA	TENDÊNCIA
5	Extrema gravidade	Necessita intervenção imediata	A piorar rapidamente
4	Muito grave	Ação urgente	Piora a curto prazo
3	Grave	O mais rápido possível	Irá piorar
2	Pouco grave	Pouco urgente	Piora a longo prazo
1	Sem gravidade	Pode esperar	Não haverá piora

6.2.8 Tratamento das Demandas

Após o trabalho de pesquisa e priorização dos atuais e novos objetivos estratégicos institucionais, foram catalogados conforme seu alinhamento com a missão institucional e, o seu eixo estratégico. Conforme a metodologia sugerida por Sant'Ana *et al* (2017) no livro eletrônico (*ebook*) ForPDI, foram criadas tabelas com propostas para projetos, que contemplam além do número de ordem e priorização do objetivo, os seguintes dados:

- Eixo: eixo estratégico em que se enquadra o objetivo;
- Ângulo: Temática do objetivo estratégico dentro do seu eixo;
- Objetivo: O propósito propriamente dito;
- Plano de ação: Tarefas PRIMÁRIAS que precisam ser cumpridas para atender o objetivo com plenitude, esta etapa corresponde ao início do trabalho da unidade executora, sendo o momento de desenvolver e aplicar o planejamento tático e operacional para o cumprimento do objetivo;

- Perspectivas do BSC: As perspectivas do *Balaced Scorecard* (Indicadores Balanceados de Desempenho), ferramenta administrativa de mensuração de desempenho apresenta os requisitos mínimos a serem contemplados para o alcance das metas propostas, em geral envolve a perspectivas do ponto de vista do cliente, do desempenho financeiro/orçamentário, da maturidade dos processos internos e, sob a ótica do aprendizado e crescimento institucional;

“A aplicação do BSC no setor público sugere a perspectiva “clientes” como objetivo principal, já que o sucesso das instituições públicas deve ser medido pelo grau de eficiência, eficácia e efetividade com que elas atendem às necessidades de seus participantes, com base na definição de objetivos tangíveis para os clientes-cidadãos. Os órgãos do setor público não apresentam a perspectiva “financeira” como objetivo final, mas como um meio de obtenção dos recursos necessários para o cumprimento de sua função social[...].” (SANT’ANA et al, 2017 p 42)

- Indicadores: Nomes bem definidos e métodos de cálculo clara;
- Classificação SMART
- Cronograma: Datas definidas para início e término do projeto, com entregas intermediárias, quando couber;
- Metas: Quantidade de trabalho a ser entregue, especificando o esperado e realizado, mínimo e máximo admitidos para a execução do projeto;
- Orçamento: Descrição do comprometimento financeiro e orçamentário do projeto, especificando o planejado e realizado, dentro de cada um deles, seu capital e custeio;
- Execução: Detalhamento do desenvolvimento do projeto, o planejado, o realizado, entregas realizadas, qualidade, método, ocorrências e *feedback* do cliente.

As propostas e demandas elencadas neste PDI poderão envolver uma ou mais unidades, tanto como unidades executoras, como unidades “clientes”.

Estas tarefas serão ser tratadas como projetos de desenvolvimento institucional, mais ou menos elaborados, a depender do seu escopo. Haverá a necessidade de estabelecer critérios mínimos de gestão de tais projetos, como identificação do gerente, cliente, escopo, plano de ação (metodologia), perspectivas do BSC, cronograma, metas e indicadores, custos e riscos, e, realizar entregas intermediárias quando necessário for. Os dados deverão ser registrados no sistema de acompanhamento, para a verificação e acompanhamento da evolução do projeto.

Fica a unidade executora responsável pela entrega do produto do projeto a termo, fundamentando possíveis atrasos de entregas, sejam intermediárias ou finais, ou ainda, paralisações ou abandono do projeto. O acompanhamento do progresso dessas atividades ficará a cargo da PROPLAN, sendo que a equipe que atuará na tarefa de acompanhamento será da Coordenadoria de Planejamento Institucional, ou de coordenadoria equivalente.

Projetos não previstos neste PDI deverão ser submetidos a estudos e considerações da equipe técnica

da PROPLAN, a fim de determinar tanto sua viabilidade, quanto sua legalidade e, posterior autorização documentada por parte do Pró-Reitor de Planejamento, Orçamento e Finanças.

6.2.9 Gestão por Projetos

No Ano de 2019, a Universidade Federal do Paraná, por meio da AGTIC – Agência de Tecnologia da Informação e Comunicação (outrora denominado CCE), firmou um importante contrato de adesão ao *Office 365 Education*[®], uma plataforma em nuvem com soluções *Microsoft*[®], que deverá proporcionar maior produtividade, comunicação e experiências de colaboração para professores, alunos e equipe administrativa. Suportada pela ferramenta *Planner*[®] do pacote Projeto *Office 365* da UFPR, PROPLAN, por meio das suas coordenadorias de Planejamento Institucional, e de Governança e Riscos, disponibilizará os objetivos estratégicos deste PDI para as macrounidades envolvidas de forma eletrônica, para a elaboração dos devidos projetos e, com a retroalimentação dos dados, viabilizar o acompanhamento na geração de indicadores para a prestação de contas à administração central da UFPR e aos órgãos de controle da União, quando preciso for.

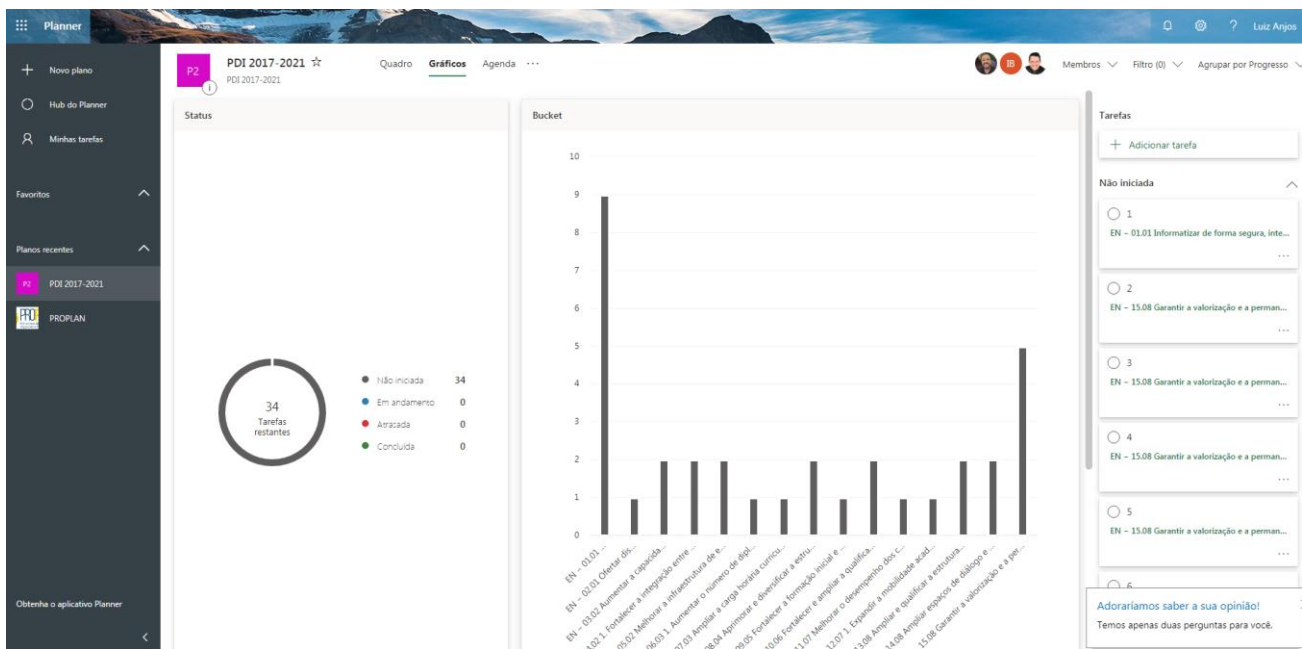


Figura 23: Ferramenta *Planner Office 365*[®], interface
 Elaborado por Anjos L. W.

7 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DO PDI UFPR 2017 – 2021

A seguir, serão elencados os planos estratégicos de trabalho para o quinquênio 2017–2021, procurando o constante alinhamento à MISSÃO e VISÃO organizacional e, aos Pilares Estratégicos da Universidade Federal do Paraná, constantes neste documento.

Estes planos derivam dos anseios de comunidade universitária, definidos inicialmente nos encontros e reuniões de discussão, ocorridos em abril de 2017. E uma segunda carga, captada em nova auscultação institucional, acontecida no segundo semestre de 2018, onde foram rediscutidas, revisadas e revalidadas as propostas anteriores e acrescentados novas demandas de planejamento, administrativo e pedagógico. Nesta oportunidade, a PROPLAN, por meio da sua Coordenadoria de Planejamento Institucional, procurou reorganizar os objetivos estratégicos, conforme prerrogativas do instrumento de Sant'Ana *et al.* (2017), provocando, tanto o agente demandante, quanto demandado, a gerar metas e indicadores, de tempo, orçamentário e financeiro, de valor, de eficiência e eficácia, de riscos, e outros sinais relevantes ao implemento do modelo de gestão administrativa reconstrutivista.

7.1 EN – Ensino

Ordem	EN – 01.01	
Prioridade	125	
Eixo	Ensino	
Ângulo	Gestão administrativa e pedagógica da Graduação e Educação Profissional	
Objetivo	Informatizar de forma sistêmica, segura, interligada e atualizada os processos, rotinas e ferramentas administrativas geradores de produtos ligados à graduação e à educação profissional	
Plano de ação	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implantar módulo de sistema de informação acadêmico de estágio 2. Implantar módulo de sistema de informação acadêmico de diplomas 3. Implantar módulo de sistema de informação acadêmico de currículos 4. Implantar módulo de sistema de informação acadêmico de avaliação acadêmica 5. Implantar módulo de sistema de informação acadêmico de registro acadêmico 6. Implantar módulo de sistema de informação acadêmico de integração <i>MOODLE-SIGA</i> 7. Implantar módulo de sistema de informação acadêmico de gestão de bolsas 8. Implantar módulo de sistema de informação acadêmico de acompanhamento acadêmico 	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	Maturidade do sistema
	Forma de cálculo	Estudo das taxas de desenvolvimento, abrangência, segurança, funcionalidade, integração do(s) sistema(s)

Ordem	EN – 02.01	
Prioridade	125	
Eixo	Ensino	
Ângulo	Gestão Administrativa e Pedagógica da Graduação e Educação Profissional	
Objetivo	Aumentar a capacidade de gestão das coordenações de curso	
Plano de ação	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estruturar e implementar programa de capacitação e qualificação dos coordenadores de curso, com ênfase na gestão dos currículos, dos programas institucionais e dos procedimentos administrativos a cargo das coordenações 2. Estabelecer políticas claras de autonomia do coordenador, conforme sua capacitação 	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	Coordenador de curso com certificação de capacitação para o exercício da função comissionada de coordenador de curso
	Forma de cálculo	Número de coordenadores de curso capacitados dividido pelo número de total de coordenações de curso.

Ordem	EN – 03.01	
Prioridade	125	
Eixo	Ensino	
Ângulo	Gestão Administrativa e Pedagógica da Graduação e Educação Profissional	
Objetivo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecer a integração entre a graduação e a pós-graduação 2. Fortalecer a integração entre o ensino, a pesquisa e a extensão 	
Plano de ação	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ofertar disciplinas de pós-graduação com vagas destinadas a estudantes oriundos da graduação da UFPR 2. Ampliar atividades realizadas nos programas institucionais com reflexo nos trabalhos inscritos na SIEPE – Semana Integrada de Ensino, Pesquisa e Extensão da UFPR 	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	<ol style="list-style-type: none"> 1. Vagas em disciplinas de pós-graduação destinadas a alunos egressos da graduação da UFPR 2. Trabalho inscrito e aceito na SIEPE UFPR
	Forma de cálculo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Número de vagas em disciplinas de pós-graduação destinadas a alunos egressos da graduação da UFPR <ol style="list-style-type: none"> 1.1. Número de vagas em disciplinas de pós-graduação destinadas a alunos egressos da graduação da UFPR, efetivamente ocupadas por egressos da graduação UFPR 2. Evolução do número de trabalhos inscritos e aceitos na SIEPE UFPR de cada ano deste PDI, em comparação à média histórica dos 3 anos anteriores

Ordem	EN – 04.01	
Prioridade	125	
Eixo	Ensino	
Ângulo	Gestão Administrativa e Pedagógica da Graduação e Educação Profissional	
Objetivo	Melhorar a infraestrutura de ensino	
Plano de ação	<ol style="list-style-type: none"> 1. Instituir programa de apoio, incentivo e financiamento de projetos setoriais e/ou departamentais de recuperação e modernização de salas de aulas 2. Realizar diagnóstico e priorização das salas de aula da UFPR, em conjunto com as comissões setoriais de ensalamento 	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sala atendida no trabalho de modernização e adequação das salas de aula da UFPR 1.1. Mobiliário (re)adequado por sala atendida no trabalho de modernização e adequação das salas de aula da UFPR 1.2. Equipamento instalado [e inventariado] por sala de aula atendida pelo trabalho de modernização e adequação das salas de aula da UFPR
	Forma de cálculo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Número de salas atendidas no trabalho de modernização e adequação das salas de aula da UFPR 1.1. Número de mobiliário (re)adequado por sala atendida no trabalho de modernização e adequação das salas de aula da UFPR 1.2. Número de equipamentos instalados [inventariados] por sala de aula atendida pelo trabalho de modernização e adequação das salas de aula da UFPR



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças
Coordenadoria de Planejamento Institucional
Unidade de Planejamento e Avaliação



Ordem	EN – 05.01	
Prioridade	125	
Eixo	Ensino	
Ângulo	Gestão Administrativa e Pedagógica da Graduação e Educação Profissional	
Objetivo	Elevar o número de inscritos no vestibular dos cursos de graduação ofertados nos <i>Campi</i> Avançados, em consonância com o Plano Nacional de Educação 2014-2024 e seus objetivos para a expansão do ensino superior em nível de graduação.	
Plano de ação	<ol style="list-style-type: none">1. Promover campanhas e ações para divulgação dos cursos de graduação ofertados nos municípios e região dos <i>Campi</i>.2. Promover o evento Feira de Profissões nos <i>Campi</i> Avançados3. Promover eventos para estimular a aproximação com a comunidade e gerar visibilidade para os cursos e ações dos <i>Campi</i> Avançados4. Fortalecer a Campanha “UFPR mais Perto”.	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none">1. Financeira2. Clientes3. Processos internos4. Aprendizado e crescimento	
Indicadores	Nome	Inscrição homologada para o processo seletivo da UFPR, para os cursos de graduação ofertados nos <i>Campi</i> Avançados
	Forma de cálculo	Número de inscrições homologadas para o processo seletivo da UFPR, para os cursos de graduação ofertados nos <i>Campi</i> Avançados

Ordem	EN – 06.02	
Prioridade	125	
Eixo	Ensino	
Ângulo	Gestão da Educação a Distância	
Objetivo	Promover o Projeto UFPR Híbrida da UFPR/PROGRAD/CIPEAD	
Plano de ação	Ampliar esforços no desenvolvimento do Projeto UFPR Híbrida, que prevê que até 20% da carga horária dos cursos de graduação venha a ser realizada em ambientes/plataformas virtuais, combinando as modalidades presencial e a distância, na oferta de disciplinas dos cursos de graduação, hoje presenciais em sua totalidade, conforme Resolução nº 72/10-CEPE	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	Disciplina [hora/aula] EaD nos cursos de graduação presenciais
	Forma de cálculo	Percentual da carga horária em modalidade EaD nos cursos de graduação presenciais
Ordem	EN – 07.02	
Prioridade	125	
Eixo	Ensino	
Ângulo	Gestão da Educação a Distância	
Objetivo	Expandir da cobertura da Educação a Distância no Interior do Estado do Paraná	
Plano de ação	<ol style="list-style-type: none"> 1. Criar e implementar do Polo Terra Roxa de Educação a Distância 2. Criar e implementar os Núcleos de Tecnologias Educacionais nos <i>Campi</i> Avançados 	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	<ol style="list-style-type: none"> 1. Polo Terra Roxa de Educação a Distância 2. Núcleo de Tecnologias Educacionais em <i>Campus</i> Avançado
	Forma de cálculo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Polo Terra Roxa de Educação a Distância criado e implementado 2. número de Núcleos de Tecnologias Educacionais em <i>Campus</i> Avançado

Ordem	EN – 08.03	
Prioridade	125	
Eixo	Ensino	
Ângulo	Gestão dos Programas de Pós-graduação <i>Stricto Sensu</i>	
Objetivo	Ampliar a oferta de disciplinas “transversais” de pós-graduação (empregadas por vários programas), nas modalidades presencial e remota (acesso de transmissão ao vivo de disciplinas), por professores brasileiros e estrangeiros	
Plano de ação	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ofertar disciplinas transversais de formação científico-metodológica, comum a vários programas de pós-graduação 2. Ampliar a oferta de disciplinas transversais formativas relevantes que demandam expertises específicas 3. Revisar as estruturas curriculares de ofertas de disciplinas transversais a fim de garantir sua contemporaneidade 	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	<ol style="list-style-type: none"> 1. Disciplina transversal ofertada 1.1. Estrutura curricular identificada revisada
	Forma de cálculo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Número de disciplinas transversais ofertadas 1.1. Percentual das estruturas curriculares identificada e revisada

Ordem	EN – 09.03	
Prioridade	125	
Eixo	Ensino	
Ângulo	Gestão dos Programas de Pós-graduação <i>Stricto Sensu</i>	
Objetivo	Estabelecer política institucional de planejamento e controle do desempenho dos programas de pós-graduação <i>stricto sensu</i>	
Plano de ação	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar os planos diretores dos programas de pós-graduação <i>stricto sensu</i> 2. Acompanhar a execução dos planos diretores dos programas de pós-graduação <i>stricto sensu</i> 3. Melhorar a oferta de disciplinas de caráter formativo e metodológico nas grades curriculares dos cursos de pós-graduação <i>stricto sensu</i> 	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	<ol style="list-style-type: none"> 1.a. Plano diretor dos programas de pós-graduação <i>stricto sensu</i> elaborado e validado 1.b. Plano diretor dos programas de pós-graduação <i>stricto sensu</i> em operação e devidamente monitorado 2. Desenvolver metodologia analítica e de classificação quali-quantitativa das grades curriculares dos cursos de pós-graduação
	Forma de cálculo	<ol style="list-style-type: none"> 1.a. Quantitativo de planos diretores dos programas de pós-graduação <i>stricto sensu</i> elaborados e validados 1.b. Quantitativo de planos diretores dos programas de pós-graduação <i>stricto sensu</i> em operação e devidamente monitorado 2. Identificação do potencial analítico da metodologia de classificação quali-quantitativa das grades curriculares dos cursos de pós-graduação <i>stricto sensu</i>

Ordem	EN – 10.04	
Prioridade	125	
Eixo	Ensino	
Ângulo	Gestão de Cursos de Pós-graduação <i>Lato sensu</i>	
Objetivo	Ampliar propostas e criação de novos cursos de pós-graduação <i>lato sensu</i>	
Plano de ação	Estudar a viabilidade das propostas de criação de novos cursos de pós-graduação <i>lato sensu</i> , submetidos à PRPPG, por entre as lentes do BSC – <i>Balanced Scorecard</i>	
Perspectivas do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	<ol style="list-style-type: none"> 1. Projeto proposto para criação de novo curso de pós-graduação <i>lato sensu</i> 2. Projeto aceito e aprovado para criação de novo curso de pós-graduação <i>lato sensu</i>
	Forma de cálculo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Número de projetos propostos para criação de novos cursos de pós-graduação <i>lato sensu</i> 2. Número de projetos propostos e aprovados para criação de novos cursos de pós-graduação <i>lato sensu</i>

Ordem	EN – 11.04	
Prioridade	125	
Eixo	Ensino	
Ângulo	Gestão de Cursos de Pós-graduação <i>Lato sensu</i>	
Objetivo	Ampliar vagas para discentes em cursos de pós-graduação <i>lato sensu</i> já existentes	
Plano de ação	Explorar o potencial já consolidado de cursos de pós-graduação <i>lato sensu</i> já existentes na UFPR, a fim de expandir o número de vagas [ou novas turmas], analisando a sua viabilidade e sustentabilidade, por meio de ferramentas administrativas suficientemente capazes de identificar as restrições institucionais e, a empatia do mercado pelo profissional especializado na UFPR	
Perspectivas do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	Vaga acrescida aos cursos já existentes dos programas de pós-graduação <i>lato sensu</i> da UFPR
	Forma de cálculo	Número vagas acrescidas aos cursos já existentes dos programas de pós-graduação <i>lato sensu</i> da UFPR

Ordem	EN – 12.04	
Prioridade	125	
Eixo	Ensino	
Ângulo	Gestão de Cursos de Pós-graduação <i>Lato sensu</i>	
Objetivo	Ampliar da taxa de ocupação de vagas para discentes nos cursos de pós-graduação <i>lato sensu</i>	
Plano de ação	Desenvolver plano de ação individual para cursos com baixas taxas de ocupação ou elevadas taxas de evasão 1. Considerar uma análise qualitativa do curso de pós-graduação <i>lato sensu</i> da UFPR 2. Considerar o perfil do discente do curso de pós-graduação <i>lato sensu</i> da UFPR 3. Considerar o prestígio atribuído ao profissional egresso do curso de pós-graduação <i>lato sensu</i> da UFPR 4. Considerar o agente financiador do discente da pós-graduação <i>lato sensu</i> 5. Considerar a sobrevida da profissão no mercado	
Perspectiva do BSC	1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento	
Indicadores	Nome	Taxa ocupação discente do curso de pós-graduação <i>lato sensu</i> da UFPR Taxa de evasão do curso de pós-graduação <i>lato sensu</i> da UFPR Taxa de sucesso absoluto do curso de pós-graduação <i>lato sensu</i> da UFPR (certificação de especialização) Taxa sucesso parcial do curso de pós-graduação <i>lato sensu</i> da UFPR (certificação de aperfeiçoamento)
	Forma de cálculo	Taxa de ocupação discente do curso de pós-graduação <i>lato sensu</i> da UFPR Taxa de evasão do curso de pós-graduação <i>lato sensu</i> da UFPR Taxa de sucesso absoluto do curso de pós-graduação <i>lato sensu</i> da UFPR (certificação de especialização) Taxa sucesso parcial do curso de pós-graduação <i>lato sensu</i> da UFPR (certificação de aperfeiçoamento)

Ordem	EN – 13.05	
Prioridade	125	
Eixo	Ensino	
Ângulo	Integração Universitária Ensino/Extensão	
Objetivo	Fortalecer o enlace entre o ensino e a extensão universitária em atividades extensionistas de alto valor e impacto social	
Plano de ação	1. Ajustar/reformular projetos pedagógicos dos cursos de graduação 1.1. Ampliar (quando possível), a carga horária curricular de projetos e programas de extensão de alto valor/impacto social	
Perspectiva do BSC	1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento	
Indicadores	Nome	1. Programa de extensão universitária de alto valor/impacto social 2. Carga horária de programas/projetos de extensão universitária de alto valor/impacto social
	Forma de cálculo	1. Número de programas de extensão de alto valor/impacto social identificados 1.1. Número de programas de extensão de alto valor/impacto social afetados pelo incremento da carga horária 2. Número de horas incrementadas aos programas/projetos de extensão universitária de alto valor/impacto social

Ordem	EN – 14.06	
Prioridade	125	
Eixo	Ensino	
Ângulo	Desempenho acadêmico	
Objetivo	1. Aumentar o número de diplomações na graduação 2. Reduzir os índices de retenção e evasão	
Plano de ação	Criar programas de nivelamento aos calouros, atingindo disciplinas "gargalos" de cada curso	
Perspectiva do BSC	1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento	
Indicadores	Nome	1. Número de discentes evadidos 2. Taxa de acréscimo temporal para a diplomação
	Forma de cálculo	1. Relação vagas ofertadas na admissão x número de diplomações 2. Relação número de semestres do curso x média efetiva de tempo para a diplomação

Ordem	EN – 15.07	
Prioridade	125	
Eixo	Ensino	
Ângulo	Desempenho Institucional	
Objetivo	Melhorar o desempenho dos cursos de graduação nas avaliações oficiais	
Plano de ação	Assessorar e acompanhar de forma sistemática o processo de avaliação dos cursos de graduação, tanto ao nível das coordenações de curso, quanto ao nível da PROGRAD	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	Desempenho do curso no CPC/INEP – Conceito Preliminar de Curso do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
	Forma de cálculo	Nota [conceito] do curso no CPC/INEP

Ordem	EN – 16.08	
Prioridade	125	
Eixo	Ensino	
Ângulo	Integração Escola / Universidade / Mercado de Trabalho	
Objetivo	Fortalecer a formação inicial e continuada de professores da educação básica	
Plano de ação	Criar, elaborar, financiar e hospedar programas administrativos e acadêmicos de valorização dos cursos/ações de formação inicial e continuada de professores, articulando formação inicial e continuada, graduação e pós-graduação, saberes universitários e saberes escolares, e enfim, ensino, pesquisa e extensão	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	Programa de integração escola/universidade
	Forma de cálculo	Número de programas de integração apoiados

Ordem	EN – 17.08	
Prioridade	125	
Eixo	Ensino	
Ângulo	Integração Escola / Universidade / Mercado de Trabalho	
Objetivo	Aperfeiçoar os processos institucionais destinados a aproximar estudantes do mercado de trabalho	
Plano de ação	Incrementar o gerenciamento de estágios dos discentes Informatizar os processos/procedimentos burocráticos para a promoção, registro e certificação de estágio acadêmico e profissional	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	<ol style="list-style-type: none"> 1. Processo de contrato de estágios atendido pelo programa 2. Prazo/tempo tramitação do processo de contrato de estágio
	Forma de cálculo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Número de processos de contratos de estágios atendidos pelo programa 2. Prazo/tempo médio tramitação do processo de contrato de estágio, comparado à média do prazo/tempo histórica de 3 anos anteriores

Ordem	EN – 18.09	
Prioridade	125	
Eixo	Ensino	
Ângulo	Relacionamento e Assistência Estudantil	
Objetivo	Ampliar e qualificar a infraestrutura (espaços físicos, pessoal e sistemas de informação) para atendimento psicossocial e pedagógico em todos os <i>campi</i>	
Plano de ação	<ol style="list-style-type: none"> 1. Avaliar, construir/adequar e operacionalizar ambientes de acolhimento e atendimento psicossocial e pedagógico 2. Modelar os processos administrativos de acolhimento e atendimento psicossocial e pedagógico <ol style="list-style-type: none"> 2.1. Requisitar a intervenção da SUINFRA para a construção, adequação e/ou reorganização de ambientes de acolhimento psicossocial e pedagógico, com base nos processos modelados; 2.2. Requisitar intervenção da PROGEPE para capacitação e/ou ampliação do quadro de servidores envolvidos nos processos de acolhimento e atendimento psicossocial e pedagógico, com base nos processos modelados; 2.3. Requisitar intervenção do Comitê Gestor de TIC para criação ou adequação de sistema de informação para os processos de acolhimento e atendimento psicossocial e pedagógico, com base nos processos modelados 	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ambiente de acolhimento e atendimento individualizado 2. Servidor/servidora envolvido(a) no atendimento/acolhimento 3. Sistema informatizado para armazenamento de dados relativos aos atendimentos
	Forma de cálculo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Número de espaços de acolhimento e atendimento individualizado 2. Número de servidores/servidoras envolvidos(as) no atendimento/acolhimento 3. Sistema informatizado implantado

Ordem	EN – 19.09	
Prioridade	125	
Eixo	Ensino	
Ângulo	Relacionamento e Assistência estudantil	
Objetivo	Ampliar espaços de diálogo e construção coletiva entre a PRAE e o movimento estudantil	
Plano de ação	<ol style="list-style-type: none"> 1. Idealizar, organizar e financiar eventos a respeito de assuntos estudantis, inclusão e diversidade, provocando o interesse discente na qualidade de vida no <i>campus</i>, 2. Idealizar, organizar e financiar eventos para discussão e troca de vivências universitárias, envolvendo toda a comunidade da UFPR, estimulando a participação nos eventos e sensibilizando a comunidade estudantil em relação ao compromisso social da universidade e de seu papel enquanto instituição pública, gratuita e de qualidade 3. Envolver a SUCOM na ampliação da divulgação de informações sobre o programa de assistência estudantil e demais ações da PRAE a toda a comunidade acadêmica, aprimorando os processos de informação e de comunicação (<i>web site</i>; desenvolver página em redes sociais, divulgação em eventos da UFPR) 4. Envolver a SIPAD nas ações de diálogo com a comunidade estudantil e na construção de ambientes propícios. 	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ação desenvolvida com foco na(o): <ol style="list-style-type: none"> 1.1. Qualidade de vida universitária 1.2. Compromisso social da UFPR 2. Canal de comunicação divulgação destinado à de informações sobre o programa de assistência estudantil e demais ações da PRAE
	Forma de cálculo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Número de ações desenvolvidas com foco na(o): <ol style="list-style-type: none"> 1.1. Qualidade de vida universitária 1.2. Compromisso social da UFPR 2. Número de canais de comunicação destinados à divulgação de informações sobre o programa de assistência estudantil e demais ações da PRAE <ol style="list-style-type: none"> 2.1. Estudo da eficiência de cada canal

Ordem	EN – 20.09	
Prioridade	125	
Eixo	Ensino	
Ângulo	Relacionamento e Assistência Estudantil	
Objetivo	Aprimorar a política de assistência estudantil garantindo a valorização e a permanência discente	
Plano de ação	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecer os programas de permanência já existentes 2. Fomentar novas ações de acordo com as transformações das condições da vida acadêmica 3. Desenvolver, com auxílio e anuência do Comitê Gestor de TIC, um sistema de informação que abranja todo o processo de concessão dos auxílios, garantindo controle efetivo das informações e acompanhamento das/dos estudantes 4. Implementar política de governança dos recursos estabelecidas na Resolução 31/09 COPLAD do PROBEM - Programa de Benefícios Econômicos para Manutenção, com representação discente, consolidando os critérios e procedimentos de concessão de auxílios/assistência estudantil 5. Estabelecer política de avaliação quantitativa e qualitativa da efetividade da inclusão e permanência 	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	<ol style="list-style-type: none"> 1. Benefício estudantil concedido 2. Sistema de informação para concessão/acompanhamento dos benefícios estudantis concedidos
	Forma de cálculo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Número de benefícios estudantis concedidos 2. Taxa de implantação de sistema de informação para concessão/acompanhamento dos benefícios estudantis concedidos

Ordem	EN – 21.10	
Prioridade	125	
Eixo	Ensino	
Ângulo	Inclusão, Políticas Afirmativas e Diversidade	
Objetivo	Estruturar a gestão das políticas de inclusão e diversidade no ambiente universitário	
Plano de ação	1. Criar unidade administrativa que atue com o tema “Inclusão, Políticas Afirmativas e Diversidade”	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	Unidade administrativa denominada SIPAD - Superintendência de Inclusão, Políticas Afirmativas e Diversidade
	Forma de cálculo	Uma unidade administrativa denominada SIPAD denominada SIPAD

Ordem	EN – 22.10	
Prioridade	125	
Eixo	Ensino	
Ângulo	Inclusão, Políticas Afirmativas e Diversidade	
Objetivo	Aprimorar e diversificar a estrutura de acompanhamento e acesso	
Plano de ação	Criar um programa de melhoria contínua dos processos seletivos para o acesso à UFPR, favorecendo e estimulando o acesso daqueles estudantes que, em virtude de razões étnicas, sociais, econômicas, físicas, educacionais etc., não alcançariam o mesmo desempenho que os demais nos processos seletivos convencionais	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	Aluno beneficiado pelo programa de equidade ao acesso acadêmico da UFPR
	Forma de cálculo	Números de alunos beneficiados pelo programa de equidade ao acesso acadêmico da UFPR

Ordem	EN – 23.10	
Prioridade	100	
Eixo	Ensino	
Ângulo	Inclusão, Políticas Afirmativas e Diversidade	
Objetivo	Promover e monitorar as ações afirmativas, acolher e encaminhar as denúncias de violência (de gênero, racismo, capacitismo, LGBTIfobia, xenofobia e preconceitos de várias naturezas)	
Plano de ação	Criar programas, ações, protocolos, formas de acolhimento qualificado, orientação e encaminhamento dos casos de violência, articulados com redes de serviços sócio assistenciais, internas e externas à Universidade, desenvolvendo de modo contínuo, ações voltadas para a comunidade acadêmica a fim de refletir sobre o tema da diversidade, violências e das diferenças	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	Protocolo de ação da Superintendência de Inclusão, Políticas Afirmativas e Diversidade
	Forma de cálculo	Número de documentos fundamentados para compor o protocolo

Ordem	EN – 24.10	
Prioridade	100	
Eixo	Ensino	
Ângulo	Inclusão, Políticas Afirmativas e Diversidade	
Objetivo	Ampliar equipe técnica envolvida com a SIPAD - Superintendência de Inclusão, Políticas Afirmativas e Diversidade	
Plano de ação	<p>1. Mapear e modelar os processos administrativos, pedagógicos e estruturais da SIPAD, seus horizontes e campos de atuação, com base em seu Regimento Interno</p> <p>1.1. Requisitar à PROGEPE adequação do quadro de profissional da SIPAD, suportado pela modelagem dos processos, considerando as disponibilidades institucionais</p> <p>1.2. Requisitar e absorver técnicos terceirizados, ou estagiários (junto à PRA), ou voluntários, suportado pela modelagem dos processos e o Regimento Interno, considerando as restrições institucionais e as disposições legais</p>	
Perspectiva do BSC	<p>1. Financeira</p> <p>2. Clientes</p> <p>3. Processos internos</p> <p>4. Aprendizado e crescimento</p>	
Indicadores	Nome	<p>1. Processo de trabalho mapeado e modelado</p> <p>1.1. Necessidade profissional mapeada e modelada para os processos administrativos da SIPAD (incluindo qualificação necessária)</p> <p>1.2. Pessoas envolvidas administrativamente com as ações da SIPAD</p>
	Forma de cálculo	<p>1. Números de processos de trabalho mapeados e modelados</p> <p>1.1. PQ</p>

Ordem	EN – 25.10	
Prioridade	100	
Eixo	Ensino	
Ângulo	Inclusão, Políticas Afirmativas e Diversidade	
Objetivo	Ampliar as ações para reduzir as desigualdades de gênero e étnico-raciais, favorecendo a ampliação do acesso das mulheres, populações do campo e das comunidades, negras, quilombolas e indígenas a programas pós-graduação <i>stricto sensu</i> da UFPR.	
Plano de ação	<ol style="list-style-type: none"> 1. Criar mecanismos monitorização e ampliação da inclusão de mulheres na pós-graduação <i>stricto sensu</i> da UFPR. 2. Desenvolver e fundamentar um planejamento para a constituição de programas de continuidade e ampliação preparatória para pós-graduação, voltadas para populações do campo e das comunidades, negras, quilombolas e indígenas <ol style="list-style-type: none"> 2.1. Provocar discussão do assunto junto à PRPPG e Fórum de Coordenadores de Pós-graduação e Coordenadores de Programas. 2.2. Criar uma matriz de diretrizes institucionais para a discussão entre a SIPAD e PRPPG, com o intuito de readequar/criar as para de ampliação de cotas nos programas de pós graduação <i>stricto sensu</i>, voltados para populações do campo e das comunidades negras, quilombolas e indígenas 	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	<ol style="list-style-type: none"> 1. Programa para promoção da ampliação das vagas na pós-graduação <i>stricto sensu</i> da UFPR ocupadas por mulheres 2. Plano de inclusão para populações do campo e das comunidades, negras, quilombolas e indígenas na pós-graduação <i>stricto sensu</i> da UFPR <ol style="list-style-type: none"> 2.1 Vagas disponibilizada na pós-graduação <i>stricto sensu</i> à pessoas autodeclaradas oriundas de populações do campo e de comunidades negras, quilombolas e indígenas 2.2. Vaga na pós-graduação <i>stricto sensu</i> ocupada por pessoas autodeclarada oriunda de populações do campo e de comunidades negras, quilombolas e indígenas
	Forma de cálculo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Número de programa para promoção da ampliação das vagas na pós-graduação <i>stricto sensu</i> da UFPR ocupadas por mulheres <ol style="list-style-type: none"> 1.1. Número absoluto de mulheres ocupantes de vagas na pós-graduação <i>stricto sensu</i> 2. Números de plano de inclusão para populações do campo e das comunidades, negras, quilombolas e indígenas na pós-graduação <i>stricto sensu</i> da UFPR <ol style="list-style-type: none"> 2.1. Número de vagas disponibilizadas na pós-graduação <i>stricto sensu</i> à pessoas autodeclaradas oriundas de populações do campo e de comunidades negras, quilombolas e indígenas 2.2. Número de vagas na pós-graduação <i>stricto sensu</i> ocupadas por pessoas autodeclarada oriunda de populações do campo e de comunidades negras, quilombolas e indígenas

Ordem	EN – 26.11	
Prioridade	125	
Eixo	Ensino	
Ângulo	Desenvolvimento do capital humano (docente)	
Objetivo	Fortalecer e ampliar a qualificação didático-pedagógica do corpo docente da UFPR	
Plano de ação	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reestruturar o curso de Metodologia do Ensino Superior destinado a professores ingressantes no corpo docente da UFPR, ofertado pela PROGRAD/COPEFOR, em parceria com a PROGEPE 2. Diversificar, nas modalidades presencial, híbrida e EaD, a oferta de cursos de Metodologia do Ensino Superior destinado a professores ingressantes no corpo docente da UFPR 	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	<ol style="list-style-type: none"> 1. Curso de Metodologia do Ensino Superior reestruturado 1.1 Curso de Metodologia do Ensino Superior ofertado na modalidade presencial 1.2 Curso de Metodologia do Ensino Superior ofertado na modalidade híbrida 1.3 Curso de Metodologia do Ensino Superior ofertado na modalidade EaD
	Forma de cálculo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Número absoluto de professores ingressantes no quadro de docentes da UFPR, alcançados pelo Curso de Metodologia do Ensino Superior reestruturado 1.1. Número de professores ingressantes no quadro de docentes da UFPR, alcançados pelo Curso de Metodologia do Ensino Superior ofertado na modalidade presencial 1.2. Número de professores ingressantes no quadro de docentes da UFPR, alcançados pelo Curso de Metodologia do Ensino Superior ofertado na modalidade híbrida 1.3. Número de professores ingressantes no quadro de docentes da UFPR, alcançados pelo Curso de Metodologia do Ensino Superior ofertado na modalidade EaD

7.2 PQ – Pesquisa

Ordem	PQ – 01.01	
Prioridade	125	
Eixo	Pesquisa	
Ângulo	Gestão da Iniciação Científica e Desenvolvimento Tecnológico	
Objetivo	Fortalecer o PICDTI - Programa de Iniciação Científica e em Desenvolvimento Tecnológico e Inovação da UFPR	
Plano de ação	1. Incrementar as equipes docentes e discentes envolvidos no PICDTI, por meio do aperfeiçoamento das normas que regem o Programa 2. Atualizar e aperfeiçoar o SICT – Sistema de Iniciação Científica e Tecnológica	
Perspectiva do BSC	1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento	
Indicadores	Nome	1.a. Discentes vinculados e atuantes no PICDTI 1.b. Docentes vinculados e atuantes no PICDTI 2. Atualizações dos SICT
	Forma de cálculo	1.a. Número de discentes vinculados e atuantes no PICDTI 1.b. Número de docentes vinculados e atuantes no PICDTI 2. Número de atualizações do SICT

Ordem	PQ – 02.01	
Prioridade	125	
Eixo	Pesquisa	
Ângulo	Gestão da Iniciação Científica e Desenvolvimento Tecnológico	
Objetivo	Fortalecer a integração entre o ensino e a iniciação científica e o desenvolvimento tecnológico	
Plano de ação	Criar e implementar o Programa de Iniciação Científica e em Desenvolvimento Tecnológico e Inovação - PICDTI/PRPPG/UFPR, visando o aumento de docentes e discentes nele envolvidos	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fomentar e potencializar os programas de bolsas constituintes do PCDTI/PRPPG/UFPR <ol style="list-style-type: none"> 1.1. Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica – PIBIC; 1.2. Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica Ações Afirmativas – PIBIC – Af; 1.3. Programa Institucional de Bolsas de Iniciação em Desenvolvimento Tecnológico e Inovação – PIBITI; 1.4. Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica para o Ensino Médio e Educação Profissional – PIBIC EM 2. Alunos voluntários envolvidos nos programas de iniciação científica não usuários/não contemplados por bolsas dos programas integrantes do PCDTI/PRPPG/UFPR
	Forma de cálculo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Número de alunos envolvidos e contemplados com bolsas dos programas: <ol style="list-style-type: none"> 1.1. Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica – PIBIC; 1.2. Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica Ações Afirmativas – PIBIC – Af; 1.3. Programa Institucional de Bolsas de Iniciação em Desenvolvimento Tecnológico e Inovação – PIBITI; 1.4. Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica para o Ensino Médio e Educação Profissional – PIBIC EM. 2. Número de alunos voluntários envolvidos nos programas de iniciação científica não usuários/não contemplados por bolsas dos programas integrantes do PCDTI/PRPPG/UFPR

Ordem	PQ – 03.02	
Prioridade	125	
Eixo	Pesquisa	
Ângulo	Gestão da Pesquisa Científica e Tecnológica	
Objetivo	Cadastrar os projetos de pesquisa científica tecnológica e ativos e concluídos/encerrados na UFPR	
Plano de ação	1. Elaborar banco interativo de projetos de pesquisa científica tecnológica 1.1. Gerar relatórios de indicadores da pesquisa científica tecnológica 1.2. Gerar método de autoavaliação da pesquisa científica tecnológica	
Perspectiva do BSC	1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento	
Indicadores	Nome	1. Projetos ativos cadastrados 2. Projetos concluídos/encerrados
	Forma de cálculo	1. Número de projetos ativos cadastrados 2. Número de Projetos concluídos/encerrados

Ordem	PQ – 04.02	
Prioridade	125	
Eixo	Pesquisa	
Ângulo	Gestão da Pesquisa Científica e Tecnológica	
Objetivo	Criar/manter cadastro interativo da infraestrutura da pesquisa científica e tecnológica	
Plano de ação	1. Mapear e cadastrar os laboratórios de pesquisa científica e tecnológica da UFPR 2. Mapear e cadastrar (inventariar) a infraestrutura de cada laboratório de pesquisa científica e tecnológica da UFPR	
Perspectiva do BSC	1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento	
Indicadores	Nome	1. Laboratório de pesquisa científica e tecnológica cadastrado 2. Inventário da infraestrutura de cada laboratório de pesquisa científica e tecnológica cadastrado
	Forma de cálculo	1. Número de laboratório de pesquisa científica e tecnológica cadastrado 2. Número de laboratórios cadastrados com infraestrutura inventariada



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças
Coordenadoria de Planejamento Institucional
Unidade de Planejamento e Avaliação



Ordem	PQ – 05.02	
Prioridade	125	
Eixo	Pesquisa	
Ângulo	Gestão da Pesquisa Científica e Tecnológica	
Objetivo	Prover o suporte ao pesquisador científico e tecnológico	
Plano de ação	1. Criar/manter comitê assessor da pesquisa científica e tecnológica 2. Sistematizar e divulgar a informação de apoio à pesquisa científica e tecnológica 3. Desenvolver suporte permanente à pesquisa científica e tecnológica	
Perspectiva do BSC	1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento	
Indicadores	Nome	Documento interno normativo divulgado e implementado (editais, Instruções Normativas, Resoluções, etc.)
	Forma de cálculo	Número de documentos internos normativos divulgados e implementados

Ordem	PQ – 06.02	
Prioridade	125	
Eixo	Pesquisa	
Ângulo	Gestão da Pesquisa Científica e Tecnológica	
Objetivo	Suportar a manutenção dos equipamentos dos laboratórios de pesquisa científica e tecnológica	
Plano de ação	Sistematizar a manutenção preventiva e corretiva dos equipamentos dos laboratórios de pesquisa científica e tecnológica	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	<ol style="list-style-type: none"> 1. Contratos de manutenção firmados 1.1. Equipamentos dos laboratórios de pesquisa científica e tecnológica cobertos por contratos de manutenção 2. Procedimentos de manutenção realizados (corretiva e preventiva)
	Forma de cálculo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Número de contratos de manutenção firmados 1.1. Percentual dos equipamentos dos laboratórios de pesquisa científica e tecnológica cobertos por contratos de manutenção 2. Número de procedimentos de manutenção realizados (corretiva e preventiva)

Ordem	PQ – 07.02	
Prioridade	125	
Eixo	Pesquisa	
Ângulo	Gestão da Pesquisa Científica e Tecnológica	
Objetivo	Ampliar os editais anuais de apoio à pesquisa na UFPR	
Plano de ação	Identificar fatores estratégicos para a produção científica e tecnológica na UFPR	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	Edital publicado
	Forma de cálculo	Número de editais publicados



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças
Coordenadoria de Planejamento Institucional
Unidade de Planejamento e Avaliação



Ordem	PQ – 08.02	
Prioridade	125	
Eixo	Pesquisa	
Ângulo	Gestão da Pesquisa Científica e Tecnológica	
Objetivo	Aumentar a participação da UFPR em editais de pesquisa nacionais e internacionais, conforme meta 14.10 do PNE	
Plano de ação	Incentivar a comunidade interna a participar em editais de pesquisa científica e tecnológica, de abrangência nacional e internacional, além de acolher participantes/pesquisadores de outras instituições em editais da UFPR	
Perspectiva do BSC	1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento	
Indicadores	Nome	Projetos científicos e tecnológicos apoiados
	Forma de cálculo	Número de projetos científicos e tecnológicos apoiados

Ordem	PQ – 09.03	
Prioridade	125	
Eixo	Pesquisa	
Ângulo	Gestão dos Programas de Pós-graduação <i>Stricto Sensu</i>	
Objetivo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aumentar quali-quantitativamente as publicações de docentes dos cursos de pós-graduação <i>stricto sensu</i> 2. Aumentar quali-quantitativamente as publicações de discentes dos cursos de pós-graduação <i>stricto sensu</i> 	
Plano de ação	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apoiar a revisão de artigos de pesquisadores da UFPR 2. Implantar programa de incentivo a publicações dos discentes dos cursos de pós-graduação <i>stricto sensu</i> 	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	<ol style="list-style-type: none"> 1. Publicações de docentes <i>stricto sensu</i> <ol style="list-style-type: none"> 1.1. Conceito qualitativo da publicação docente 2. Publicações de discentes <i>stricto sensu</i> <ol style="list-style-type: none"> 2.2. Conceito qualitativo da publicação discente
	Forma de cálculo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Número de publicações de docentes <i>stricto sensu</i> <ol style="list-style-type: none"> 1.1. Média dos conceitos qualitativo da publicação docente 2. Número de publicações de discentes <i>stricto sensu</i> <ol style="list-style-type: none"> 2.2. Média Conceito qualitativo da publicação discente

Ordem	PQ – 10.03	
Prioridade	125	
Eixo	Pesquisa	
Ângulo	Gestão dos Programas de Pós-graduação <i>Stricto Sensu</i>	
Objetivo	Ampliar o número de bases de indexação dos periódicos da UFPR	
Plano de ação	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incrementar a quantidade das bases das quais os periódicos da UFPR estão indexados 2. Incrementar a qualidade das bases das quais os periódicos da UFPR estão indexados 	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	<ol style="list-style-type: none"> 1. Base de indexação de periódicos da UFPR 2. Relevância qualitativa do periódico indexado nas bases de indexação da UFPR
	Forma de cálculo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Número de base de indexação dos periódicos da UFPR 2. Evolução [comportamento estatístico] qualitativa dos periódicos indexados nas bases de indexação da UFPR

7.3 EX – Extensão

Ordem	EX – 01.01	
Prioridade	125	
Eixo	Extensão	
Ângulo	Gestão da Extensão Universitária	
Objetivo	Adequar a extensão universitária da UFPR à Meta 12.7 da Lei nº 13.005/2014 (Plano Nacional de educação 2014-2024), conforme as diretrizes da Resolução CNE Nº 7 de 18/12/2018 (ou a instrumento legal que a revogue durante a vigência deste PDI)	
Plano de ação	Criação, validação e implantação da Resolução de Extensão Universitária da UFPR, adequada à Meta 12.7 do PNE	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	1. Resolução da Extensão Universitária da UFPR, adequada à Meta 12.7 do PNE
	Forma de cálculo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nova Resolução da Extensão Universitária da UFPR, adequada à Meta 12.7 do PNE 2. Taxa de implantação da nova Resolução da Extensão Universitária da UFPR, adequada à Meta 12.7 do PNE

Ordem	EX – 02.01	
Prioridade	125	
Eixo	Extensão	
Ângulo	Gestão da Extensão Universitária	
Objetivo	Reestruturar o sistema de informação para a gestão da extensão universitária, com vistas à adequação à nova Resolução da Extensão Universitária da UFPR	
Plano de ação	Implantar sistema de informação para a gestão da extensão universitária, adequado às necessidades e exigências da nova Resolução de Extensão Universitária da UFPR	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	Sistema de informação para a gestão da extensão universitária, adequado a nova Resolução Universitária de Extensão
	Forma de cálculo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Um sistema de informação para a gestão da extensão universitária, adequado a nova Resolução Universitária de Extensão <ol style="list-style-type: none"> 1.1. Taxa de implantação do sistema de informação para a gestão da extensão universitária, adequado a nova Resolução Universitária de Extensão 1.2. Quantitativo de alimentação de dados no sistema de informação para a gestão da extensão universitária, adequado a nova Resolução Universitária de Extensão

Ordem	EX – 03.01	
Prioridade	125	
Eixo	Extensão	
Ângulo	Gestão da Extensão Universitária	
Objetivo	Implantar as ações correspondentes à estratégia 12.7 do Plano Nacional de Educação 2014/2024 (Lei 13.005/14) no que diz respeito à creditação da extensão.	
Plano de ação	Criar e validar a Resolução da Creditação da Extensão da UFPR	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	Resolução da Creditação da Extensão da UFPR
	Forma de cálculo	Uma Resolução da Creditação da Extensão da UFPR validada e implantada

Ordem	EX – 04.01.	
Prioridade	125	
Eixo	Extensão	
Ângulo	Gestão da Extensão Universitária	
Objetivo	Ampliar e integrar as ações de extensão com ensino e pesquisa na UFPR	
Plano de ação	1. Articular as atividades de modo a integrar com o ensino e a pesquisa universitária, nos ambientes internos e externos à UFPR, de maneira regional, nacional e internacional 2. Ampliar a visibilidade e a aproximação com os <i>Campi</i> Avançados	
Perspectiva do BSC	1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento	
Indicadores	Nome	Instrumentos contratuais de atividades de extensão (parcerias, convênios, termos de cooperação...)
	Forma de cálculo	Quantitativo de instrumentos contratuais de atividades de extensão

Ordem	EX – 05.01	
Prioridade	125	
Eixo	Extensão	
Ângulo	Gestão da Extensão Universitária	
Objetivo	Qualificar a visibilidade e a integração das ações de Extensão na UFPR em áreas de grande relevância social.	
Plano de ação	Criação de Ferramenta de Tecnologia de Informação	
Perspectiva do BSC	1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento	
Indicadores	Nome	Portal de extensão integrado e interativo, como projeto de extensão
	Forma de cálculo	Um portal de extensão integrado e interativo implantado

Ordem	EX – 06.02	
Prioridade	125	
Eixo	Extensão	
Ângulo	Gestão, Produção e Difusão Cultural Universitária	
Objetivo	Fomentar interações culturais, artísticas e esportivas entre membros da comunidade acadêmica	
Plano de ação	Desenvolver, validar e implementar o Plano Institucional de Cultura da UFPR, a partir do Plano Gerencial da PROEC	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	Plano Institucional de Cultura da UFPR
	Forma de cálculo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Um Plano Institucional de Cultura validado 1.1. Taxa de implementação do Plano Institucional de Cultura da UFPR

Ordem	EX – 07.02	
Prioridade	120	
Eixo	Extensão	
Ângulo	Gestão, Produção e Difusão Cultural Universitária	
Objetivo	Difundir os bens artísticos-culturais da UFPR nas comunidades interna e externa	
Plano de ação	Promover ações artístico-culturais por meio de programas/projetos envolvendo as comunidades interna e externa	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	<ol style="list-style-type: none"> 1.a. Ações desenvolvidas 1.b. Pessoas envolvidas 2. Valor institucional
	Forma de cálculo	<ol style="list-style-type: none"> 1.b. Quantitativo de ações desenvolvidas 1.a. Quantitativo de pessoas envolvidas 2. Desempenho da ação na cadeia de valor Institucional

Ordem	EX – 08.02	
Prioridade	120	
Eixo	Extensão	
Ângulo	Gestão, Produção e Difusão Cultural Universitária	
Objetivo	Promover as ações artístico-culturais desenvolvidas nos <i>Campi</i> Avançados da UFPR	
Plano de ação	Promover eventos para divulgação dos cursos de graduação ofertados nos municípios e região dos <i>Campi</i> Avançados. Promover eventos para estimular a aproximação com a comunidade e gerar visibilidade para os cursos e ações dos <i>Campi</i> Avançados. Fortalecer e intensificar as ações da Campanha “UFPR mais Perto”.	
Perspectiva do BSC	1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento	
Indicadores	Nome	Evento de divulgação dos cursos e ações vinculados ao <i>Campus</i> Avançado.
	Forma de cálculo	Número de eventos anuais vinculado ao <i>Campus</i> Avançado

Ordem	EX – 09.02	
Prioridade	120	
Eixo	Extensão	
Ângulo	Gestão, Produção e Difusão Cultural Universitária	
Objetivo	Firmar parcerias internas e externas para o incremento das ações artístico-culturais da UFPR	
Plano de ação	1. Participar em colegiados internos, e em esferas municipais, estaduais e nacional 1.1. Estabelecer parcerias para fomento das ações artístico-culturais na UFPR	
Perspectiva do BSC	1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento	
Indicadores	Nome	3. Parcerias artístico-culturais firmadas 4. Valor Institucional
	Forma de cálculo	1. Número de parcerias artístico-culturais firmadas 1.1. Número de ações implementadas, oriundas das parcerias firmadas 2. Desempenho da ação na cadeia de valor Institucional

Ordem	EX – 10.03	
Prioridade	120	
Eixo	Extensão	
Ângulo	Gestão dos Teatros Universitários	
Objetivo	Revitalizar o Teatro da Reitoria da UFPR	
Plano de ação	Desenvolver, validar e implementar o projeto para a revitalização do Teatro da Reitoria da UFPR, a partir do Plano Gerencial da PROEC (identificar parceiros e fonte de recursos)	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	<ol style="list-style-type: none"> 1. Parcerias artístico-culturais firmadas 2. Valor Institucional
	Forma de cálculo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Número de parcerias artístico-culturais firmadas 1.1. Número de ações implementadas, oriundas das parcerias firmadas 2. Desempenho da ação na cadeia de valor Institucional

Ordem	EX – 11.03	
Prioridade	120	
Eixo	Extensão	
Ângulo	Gestão dos Teatros Universitários	
Objetivo	Revitalizar o TEUNI - Teatro Experimental da UFPR	
Plano de ação	Desenvolver, validar e implementar o projeto para a revitalização do TEUNI da UFPR, a partir do Plano Gerencial da PROEC (identificar parceiros e fonte de recursos)	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	TEUNI da UFPR revitalizado
	Forma de cálculo	Projeto de revitalização do TEUNI - Teatro Experimental da UFPR concluído e entregue

Ordem	EX – 12.04	
Prioridade	120	
Eixo	Extensão	
Ângulo	Gestão Museológica Universitária	
Objetivo	Estruturar e implementar o Plano Museológico do MAE - Museu de Arqueologia e Etnologia da UFPR	
Plano de ação	1. Aprovar o Plano Museológico do MAE UFPR 2. Implementar o Plano Museológico do MAE UFPR.	
Perspectiva do BSC	1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento	
Indicadores	Nome	Plano Museológico do MAE UFPR
	Forma de cálculo	1. Um Plano Museológico do MAE UFPR aprovado 2. Taxa de implantação do Plano Museológico do MAE UFPR

Ordem	EX – 13.04	
Prioridade	120	
Eixo	Extensão	
Ângulo	Gestão Museológica Universitária	
Objetivo	Adequar os espaços e potencializar o uso da Reserva Técnica do MAE - Museu de Arqueologia e Etnologia da UFPR, em Curitiba.	
Plano de ação	1. Expandir a Reserva Técnica do MAE UFPR além dos 350 metros quadrados já existentes 2. Ampliar a visitação ao MAE	
Perspectiva do BSC	1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento	
Indicadores	Nome	1. Metros quadrados úteis incrementados 2. Visitantes
	Forma de cálculo	1. Número de metros quadrados úteis incrementados 2. Número absoluto de visitantes/ano

Ordem	EX – 14.04	
Prioridade	100	
Eixo	Extensão	
Ângulo	Gestão Museológica Universitária	
Objetivo	Implantar um banco de dados para salvaguarda do acervo de 80 mil peças do MAE - Museu de Arqueologia e Etnologia da UFPR	
Plano de ação	Implantar sistema de informação, definido pelo Comitê Gestor de Tecnologia da Informação da UFPR	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	1. Sistema de informação para catalogação do acervo do MAE
	Forma de cálculo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Um sistema de informação para catalogação do acervo do MAE 2. Taxa de do ativo cultural do MAE incluído no banco de dados

Ordem	EX – 15.05	
Prioridade	80	
Eixo	Extensão	
Ângulo	Gestão e Produção Editorial	
Objetivo	Promover o crescimento da Editora UFPR visando sua sustentabilidade financeira	
Plano de ação	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desenvolver plano de marketing e posicionamento de mercado da Editora UFPR 2. Reduzir o tempo de produção de livros 3. Aumentar o número de publicações anuais 4. Captar autores e propostas de grande impacto para o mercado editorial 	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	<ol style="list-style-type: none"> 1. Livro produzido e publicado 1.1 Comportamento temporal para produção de livro 1.2. Livro submetido por autores de universidades importantes
	Forma de cálculo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Número de livros produzidos e publicados 1.1 Tempo médio para produção de livro na Editora UFPR 1.2. Número de livros submetidos por autores de universidades importantes



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças
Coordenadoria de Planejamento Institucional
Unidade de Planejamento e Avaliação



Ordem	EX – 16.06	
Prioridade	125	
Eixo	Extensão	
Ângulo	Gestão das Ações de Extensão de Aspecto social	
Objetivo	Realizar a atividade UFPR Pensando o Brasil, de debates sociopolíticos	
Plano de ação	Promover eventos de discussão de temas sociopolíticos	
Perspectiva do BSC	1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento	
Indicadores	Nome	Evento público (palestra, mesa redonda, debate, etc.)
	Forma de cálculo	Número de eventos

7.4 IN – Inovação

Ordem	IN – 01.01	
Prioridade	125	
Eixo	Inovação	
Ângulo	Inovação Científica e Tecnológica	
Objetivo	Aumentar a base de propriedade intelectual	
Plano de ação	Disseminar mecanismos de proteção do ativo intelectual, bem como seus produtos e serviços derivados, dos resultados passíveis de exploração comercial ou aplicação no setor produtivo, voltados à inovação.	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	Propriedade intelectual
	Forma de cálculo	Número de pedidos e registros de propriedade intelectual

Ordem	IN – 02.01	
Prioridade	125	
Eixo	Inovação	
Ângulo	Inovação Científica e Tecnológica	
Objetivo	Aumentar os contratos de licenciamento e transferência de tecnologia	
Plano de ação	Promover as relações entre a Universidade e o Setor Produtivo no âmbito da transferência de tecnologia e do licenciamento que tenham como objetivo a inovação e seus benefícios.	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	Contrato de licenciamento e transferência de tecnologia
	Forma de cálculo	Número de contratos de licenciamento e transferência de tecnologia firmados

Ordem	IN – 03.01	
Prioridade	125	
Eixo	Inovação	
Ângulo	Inovação Científica e Tecnológica	
Objetivo	Aumentar a base de instrumentos diversos de propriedade intelectual, acordos de confidencialidade, transferência de material e outros	
Plano de ação	Promover a importância dos mecanismos jurídicos para a proteção e garantia dos direitos da UFPR	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	Acordos e/ou contratos
	Forma de cálculo	Número de acordos/contratos firmados/mantidos

Ordem	IN – 04.01	
Prioridade	125	
Eixo	Inovação	
Ângulo	Inovação Científica e Tecnológica	
Objetivo	Implantar o programa de pré-incubação de novos negócios	
Plano de ação	Oferecer programas de pré-incubação nos ambientes de inovação da UFPR	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	<ol style="list-style-type: none"> 1. Projetos pré-incubados 2. Alunos atendidos
	Forma de cálculo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Número de projetos pré-incubados 2. Número de alunos atendidos pelo programa

Ordem	IN – 05.01	
Prioridade	125	
Eixo	Inovação	
Ângulo	Inovação Científica e Tecnológica	
Objetivo	Aumentar a base de empresas incubadas	
Plano de ação	Selecionar novas empresas para incubação	
Perspectiva do BSC	1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento	
Indicadores	Nome	Empresa incubada
	Forma de cálculo	Número de empresas incubadas

Ordem	IN – 06.01	
Prioridade	125	
Eixo	Inovação	
Ângulo	Inovação Científica e Tecnológica	
Objetivo	Ampliar do número de atividades de promoção da cultura empreendedora e de inovação	
Plano de ação	Realizar de ações e eventos de empreendedorismo e inovação	
Perspectiva do BSC	1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento	
Indicadores	Nome	Ações e eventos para a promoção da cultura empreendedora e de inovação
	Forma de cálculo	1. Número de eventos realizados 2. Número de pessoas alcançadas

Ordem	IN – 07.01	
Prioridade	125	
Eixo	Inovação	
Ângulo	Inovação Científica e Tecnológica	
Objetivo	Implantar de ambientes promotores de inovação na UFPR	
Plano de ação	Planejar e disponibilizar espaços para atividades de promoção da inovação	
Perspectiva do BSC	1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento	
Indicadores	Nome	Espaços para a promoção da atividade de inovação
	Forma de cálculo	Quantidade de espaços e respectivas áreas

Ordem	IN – 08.01	
Prioridade	125	
Eixo	Inovação	
Ângulo	Inovação Científica e Tecnológica	
Objetivo	Interagir com empresas e organizações da comunidade	
Plano de ação	Formalizar a relação com empresas e organizações	
Perspectiva do BSC	1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento	
Indicadores	Nome	1. Contratos formalizados prospectados pela Agência de Inovação 2. Recursos para projetos de inovação
	Forma de cálculo	1. Número de contratos firmados por intermédio da Agência de Inovação UFPR 2. Total de recursos prospectados pela Agência de Inovação UFPR

7.5 IT – Internacionalização

Ordem	IT – 01.01	
Prioridade	100	
Eixo	Internacionalização	
Ângulo	Gestão das Políticas de Mobilidade Acadêmica Internacional Bilateral	
Objetivo	Ampliar a mobilidade acadêmica internacional	
Plano de ação	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ampliar as oportunidades de doutorado-sanduíche internacional 2. Ampliar as oportunidades para pós-doutorandos em centros de pesquisa de referência internacionais 3.a. Ampliar as oportunidades de estágios no exterior 3.b. Ampliar visitas técnicas ao exterior 4. Ampliar as parcerias com programas de pós-graduação internacionais para cotutela de teses 	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e Crescimento 	
Indicadores	Nome	<ol style="list-style-type: none"> 1. Doutorando UFPR em "cursos sanduíches" internacionais 2. Pós-doutorando UFPR em centros de pesquisa de referência internacionais 3.a. Estagiário UFPR no exterior 3.b. Visita técnica de discentes UFPR no exterior 4. Programa de pós-graduação internacionais para cotutela de teses
	Forma de cálculo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Quantitativo de doutorandos UFPR em "cursos sanduíches" internacionais 2. Quantitativo de pós-doutorandos UFPR em centros de pesquisa de referência internacionais 3.a. Quantitativo de estagiários UFPR no exterior 3.b. Quantitativo de visitas técnicas/horas de discentes UFPR no exterior 4. Número de programas de pós-graduação internacionais para cotutela de teses

Ordem	IT – 02.01	
Prioridade	100	
Eixo	Internacionalização	
Ângulo	Gestão das Políticas de Mobilidade Acadêmica Internacional Bilateral	
Objetivo	Atrair recursos humanos internacionais altamente qualificados	
Plano de ação	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implantar o PIPD - Programa Internacional de Pós-doutorado, que visa atrair jovens doutores do exterior, com comprovada competência, para atuar no ensino, pesquisa, extensão e inovação na UFPR 2. Ampliar o tempo de permanência de Professores Visitantes internacionais para períodos de 1 (um) mês a 2 (dois) anos, priorizando visitas de menor duração para que mais programas possam receber visitantes 	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e Crescimento 	
Indicadores	Nome	<ol style="list-style-type: none"> 1. PIPD - Programa Internacional de Pós-doutorado 2. Tempo de permanência de professores visitantes estrangeiros
	Forma de cálculo	<ol style="list-style-type: none"> 1. PIPD - Programa Internacional de Pós-doutorado implantado 2. Tempo de permanência de professores visitantes estrangeiros

Ordem	IT – 03.02	
Prioridade	100	
Eixo	Internacionalização	
Ângulo	Gestão das Políticas Linguísticas	
Objetivo	Ampliar políticas linguísticas	
Plano de ação	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ampliar a oferta de cursos de capacitação docente para produção acadêmica em língua inglesa 2. Ampliar a oferta de cursos de capacitação para oferta de disciplinas em língua inglesa 3. Ampliar a oferta de avaliações de proficiência em língua estrangeira 4. Ampliar a oferta de cursos de língua portuguesa para estrangeiros 5. Ampliar o apoio à publicação de artigos científicos em língua inglesa 	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e Crescimento 	
Indicadores	Nome	<ol style="list-style-type: none"> 1. Curso de capacitação docente para produção acadêmica em língua inglesa 2. Curso de capacitação para oferta de disciplinas em língua inglesa 3. Avaliação de proficiência em língua estrangeira 4. Aluno estrangeiro matriculado em curso de língua portuguesa para estrangeiros na UFPR 5. Publicação de artigo científico em língua inglesa
	Forma de cálculo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Quantitativo de cursos de capacitação docente para produção acadêmica em língua inglesa 2. Quantitativo de cursos de capacitação para oferta de disciplinas em inglês 3. Número de avaliações de proficiência em língua estrangeira 4. Quantitativo de alunos do exterior matriculados em cursos de língua portuguesa para estrangeiros na UFPR 5. Quantitativo de publicações de artigos científicos em língua inglesa

Ordem	IT – 04.03	
Prioridade	100	
Eixo	Internacionalização	
Ângulo	Gestão de Políticas de Cooperação Internacional	
Objetivo	Captar recursos nacionais e internacionais para cooperação internacional	
Plano de ação	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacitar o quadro docente para participação de editais internacionais de cooperação internacional 2. Prospectar programas e chamadas internacionais adequadas para as vocações da UFPR 	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e Crescimento 	
Indicadores	Nome	<ol style="list-style-type: none"> 1. Docente capacitado para participação de editais internacionais de cooperação internacional 2. Programa e/ou chamada internacional adequada para as vocações da UFPR
	Forma de cálculo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Quantitativo de docentes capacitados para participação de editais internacionais de cooperação internacional 2. Quantitativo de programas e chamadas internacionais adequadas para as vocações da UFPR

7.6 GE – Gestão

Ordem	GE – 01.01	
Prioridade	100	
Eixo	Gestão	
Ângulo	Gerenciamento da Frota Institucional	
Objetivo	Reduzir custos com horas extras e diárias de motoristas terceirizados da Central de Transportes UFPR, em conformidade com a Resolução nº 28/09-COPLAD	
Plano de ação	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implantar, no sistema SICONF, funcionalidade de aprovação orçamentária pelo ordenador de despesas 2. Trabalho de conscientização da comunidade universitária quanto ao uso ótimo dos recursos da frota institucional 	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	Comparativo das médias das horas extras pagas a profissionais terceirizados ligados diretamente à Centran
	Forma de cálculo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Número de horas de trabalho extraordinárias pagas a profissionais motoristas na UFPR 1.1. Custo efetivo (em reais) das horas de trabalho extraordinárias pagas a profissionais motoristas na UFPR 2. Número de diárias excedentes pagas a profissionais motoristas na UFPR 2.1. Custo efetivo (em reais) das diárias excedentes pagas a profissionais motoristas na UFPR

Ordem	GE – 02.02	
Prioridade	100	
Eixo	Gestão	
Ângulo	Gerenciamento de Contratações e Importações	
Objetivo	Promover a transparência dos processos de importação através da publicidade de atos e normativas	
Plano de ação	1. Atualizar a página <i>web</i> da gerência de importação com informações relativas a instrução processual 2. Divulgar a página da Gerência de Importação	
Perspectiva do BSC	1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento	
Indicadores	Nome	1. Visitação ao <i>site</i> da UFPR/PRA/Coordenadoria de Contratações 2. Campanha de publicidade do <i>site</i>
	Forma de cálculo	1. Número de visitas ao <i>site</i> da UFPR/PRA/Coordenadoria de Contratações 1.2. Relação à média histórica dos três exercícios anuais anteriores 2. Número de campanhas de publicidade do <i>site</i>

Ordem	GE – 03.02	
Prioridade	100	
Eixo	Gestão	
Ângulo	Gerenciamento de Contratações e Importações	
Objetivo	Implantar e otimizar o Planejamento e Gerenciamento de Contratações, em conformidade com a Instrução Normativa nº 01/2019-ME, ou por outro instrumento que venha a substituir	
Plano de ação	<ol style="list-style-type: none"> 1. Localizar, identificar no ambiente corporativo e institucional, postos de trabalho e servidores docentes e técnicos administrativos envolvidos no planejamento e gerenciamento de contratações da UFPR 2. Mapear e modelar os processos de trabalho ligados ao planejamento e gerenciamento de contratações da UFPR <ol style="list-style-type: none"> 2.1. Requisitar, incentivar e facilitar a capacitação de servidores docentes e técnicos administrativos, para o desempenho das atividades ligadas ao planejamento anual de contratações da UFPR 3. Conscientizar a comunidade interna sobre a necessidade de planejamento de contratações 4. Aprimorar e difundir a metodologia de planejamento de contratações entre os agentes envolvidos em processos de contratações 	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	<ol style="list-style-type: none"> 1. Posto de trabalho e agente envolvido no PAC – Plano Anual de Contratações da UFPR mapeado <ol style="list-style-type: none"> 1.1. Processo de trabalho ligado ao PAC UFPR modelado 1.2. Agente envolvido com o PAC UFPR capacitado 2. Acurácia do PAC UFPR
	Forma de cálculo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Número de postos de trabalhos e agentes envolvidos no planejamento e gerenciamento de contratações da UFPR mapeado <ol style="list-style-type: none"> 1.1. Número de processos de trabalho ligados ao PAC UFPR modelados 1. 2. Número de agentes/profissionais capacitados envolvidos com o PAC UFPR 2. Número de alterações solicitadas/realizadas no períodos de ajuste do PAC, em comparação ao planejamento inicial

Ordem	GE – 04.02	
Prioridade	80	
Eixo	Gestão	
Ângulo	Gerenciamento de Contratações e Importações	
Objetivo	Ampliar a publicidade e transparência dos contratos e termos vigentes e encerrados	
Plano de ação	Publicar os contratos e termos vigentes, disponibilizados no SIGEA – Sistema Integrado de Gestão de Acordos, em estrutura simplificada na página <i>web</i> da Gerência de Contratos	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	<ol style="list-style-type: none"> 1. Contrato e termo vigente publicado 2. Contrato e termo encerrado publicado
	Forma de cálculo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Número de contratos e termos vigentes publicados 2. Número de contratos e termos encerrados publicados

Ordem	GE – 05.02
Prioridade	100
Eixo	Gestão
Ângulo	Gerenciamento de Contratações e Importações
Objetivo	Adequar a força de trabalho da gestão de contratos da UFPR
Plano de ação	Mapear e modelar os processos de trabalho da gestão de contratos da UFPR, redimensionar os processos de trabalho na gestão de contratos da UFPR e solicitar e incentivar a capacitação de agentes envolvidos na gestão de contratos nas unidades ordenadoras de despesas da UFPR
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento
Indicadores	Nome
	Forma de cálculo
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mapear de processos de trabalho ligados à gestão de contratações nas unidades ordenadoras de despesas da UFPR <ol style="list-style-type: none"> 1.1. Modelar os processos de trabalho com diagnóstico de tarefas, riscos e pessoas 1.2. Servidor capacitado atuante na gestão de contratos 1.3 Relação entre servidor (posto de trabalho) e demanda de processos ao ano
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Um mapa/fluxograma de processos de trabalho ligados à gestão de contratações nas unidades ordenadoras de despesas da UFPR <ol style="list-style-type: none"> 1.1. Número de modelagem de processos de trabalho com diagnóstico de tarefas, riscos e pessoas 1.2. Quantitativo de servidores capacitados atuantes na gestão de contratos 1.3 Média da relação entre servidor (posto de trabalho) e demanda de processos ao ano

Ordem	GE – 06.03	
Prioridade	100	
Eixo	Gestão	
Ângulo	Gerenciamento Logístico - Arquivo Documental Institucional	
Objetivo	Gerir a classificação e tratamento de documentos institucionais	
Plano de ação	1. Executar orientações normativas visando a gestão documental nas unidades da Instituição 1.1. Assessorar as unidades no desenvolvimento da política de manejo documental 1.2. Dar instruções à unidades e servidores em matéria de gestão documentos físicos, incluindo a sua classificação, tratamento, arquivamento e descarte 2. Difundir conhecimento básico sobre gestão documental institucional no ambiente interno da UFPR	
Perspectiva do BSC	1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento	
Indicadores	Nome	1. Plano institucional de classificação, tratamento e destinação documental 1.1. Unidade administrativa submetida à orientação técnica e assessoramento 1.1.1 Documento tratado na unidade administrativa 1.2. Pessoa (servidor ou profissional terceirizado) capacitada em gestão, tratamento, arquivamento e descarte de documentos físicos da UFPR
	Forma de cálculo	1. Um plano institucional de classificação, tratamento e destinação documental 1.1. Número de unidades administrativas submetidas à orientação técnica e assessoramento 1.1.1 Volume de documentos tratados nas unidades administrativas 1.2. Número de pessoas capacitadas em gestão, tratamento, arquivamento e descarte de documentos físicos da UFPR

Ordem	GE – 07.03	
Prioridade	125	
Eixo	Gestão	
Ângulo	Gerenciamento Logístico - Administração de Patrimônio	
Objetivo	Promover ações para boas práticas na gestão do patrimônio da UFPR	
Plano de ação	<p>1. Aplicar, monitorar e ampliar as políticas de controle, conservação, segurança e responsabilização sobre o patrimônio mobiliário, com base na normativa vigente.</p> <p>1.1. Estabelecer planos de ação para localização de bens móveis permanentes e realização de inventário anual de bens</p> <p>1.2. Estabelecer política de melhoria nos controles internos</p> <p>2. Gerenciar e controlar atividades do depósito de bens inservíveis</p> <p>2.1. Idealizar e implementar ações para reutilização de inservíveis</p> <p>2.2. Plano de baixa e descarte seguro de inservíveis patrimoniados da UFPR, conforme o Plano de Logística Sustentável da UFPR</p> <p>3. Organizar e manter arquivados os documentos referentes aos bens móveis da UFPR</p>	
Perspectiva do BSC	<p>1. Financeira</p> <p>2. Clientes</p> <p>3. Processos internos</p> <p>4. Aprendizado e crescimento</p>	
Indicadores	Nome	<p>1. Relatório anual de Inventário de Bens Móveis da UFPR</p> <p>2. Processo de providências para a recomposição do capital mobiliário da UFPR</p>
	Forma de cálculo	<p>1. Um relatório anual de Inventário de Bens Móveis da UFPR</p> <p>1.1. Número/percentil de bens inventariados e localizados</p> <p>1.2. Número/percentil de bens não inventariados e não localizados</p> <p>2. Número de processos de providências para a recomposição do capital mobiliário da UFPR</p> <p>2.1. Processos abertos/encerrados</p> <p>2.2. Bens reintegrados ao capital mobiliário da UFPR (localizados, ressarcidos)</p> <p>2.3. Sindicâncias em aberto</p>



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
 Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças
 Coordenadoria de Planejamento Institucional
 Unidade de Planejamento e Avaliação



Ordem	GE – 08.03	
Prioridade	125	
Eixo	Gestão	
Ângulo	Gerenciamento Logístico - Administração de Suprimentos	
Objetivo	Promover ações para boa gestão dos bens de consumo da UFPR	
Plano de ação	<p>1. Estabelecer e organizar normativas para gestão de estoques de bens de consumo e produtos controlados para as unidades da Instituição.</p> <p>1.1. Orientar almoxarifados setoriais sobre boas práticas de armazenamento de bens e gestão de estoques com utilização de sistema informatizado</p> <p>1.2. Coordenar transferência de bens de consumo entre as diversas unidades da Instituição</p> <p>2. Planejar compras de materiais de consumo de uso comum, estabelecendo controle efetivo de giro de estoques, pontos de ressuprimento, datas de validade, gerenciamento de estoques.</p> <p>3. Assessorar e orientar as unidades sobre legislação e procedimentos para aquisição de produtos controlados pela Polícia Federal Civil e Exército Brasileiro, bem como sobre o controle de seus estoques.</p>	
Perspectiva do BSC	<p>1. Financeira</p> <p>2. Clientes</p> <p>3. Processos internos</p> <p>4. Aprendizado e crescimento</p>	
Indicadores	Nome	Relatório mensal de gestão de estoques de bens de consumo e produtos controlados
	Forma de cálculo	Emissão de RMA - Relatórios Mensais de Almoxarifado

Ordem	GE – 09.03	
Prioridade	125	
Eixo	Gestão	
Ângulo	Gerenciamento Logístico – Administração da Terceirização da Mão de Obra	
Objetivo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Auxiliar no planejamento de contratações de serviços terceirizados com dedicação exclusiva de mão de obra 2. Acompanhar e fiscalizar administrativamente contratos de serviços terceirizados com dedicação exclusiva de mão de obra 3. Realizar fiscalização administrativa e técnica dos contratos de serviços de vigilância, portaria, vigia e recepção e limpeza 	
Plano de ação	Elaborar e implementar projeto básico de processos licitatórios continuados, conforme Resolução COPLAD N 35 de 29 de novembro de 2017	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fiscalização administrativa dos contratos de serviços terceirizados com dedicação exclusiva de mão de obra 2. Fiscalização técnica e administrativa dos contratos de serviços de vigilância, portaria, vigia e recepção e limpeza
	Forma de cálculo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Contratos de serviços terceirizados com dedicação exclusiva de mão de obra sob fiscalização administrativa mensal, a cargo da DAAST – Divisão de Acompanhamento e Avaliação de Serviços Terceirizados <ol style="list-style-type: none"> 1.1. Valor (em R\$) glosado/ano 1.2. Número de penalizações contra empresas contratadas 2. Contratos de serviços terceirizados de vigilância, portaria, vigia e recepção sob fiscalização administrativa e técnica mensal, a cargo da DAAST <ol style="list-style-type: none"> 2.1. Valor (em R\$) glosado/ano 2.2. Número de penalizações contra empresas contratadas



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças
Coordenadoria de Planejamento Institucional
Unidade de Planejamento e Avaliação



Ordem	GE – 10.04	
Prioridade	125	
Eixo	Gestão	
Ângulo	Gestão da Tecnologia da Informação e Comunicação Institucional	
Objetivo	Desenvolver e validar PDTIC – Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação, validado e implantado, com vida útil até o final do exercício 2021	
Plano de ação	Elaborar proposta de PDTIC alinhando as ações de TIC às necessidades das áreas acadêmica e administrativa da UFPR Aprovar o PDTIC junto ao COPLAD Promover revisões anuais e/ou esporádicas para garantir o alinhamento Monitorar a execução do PDTIC	
Perspectiva do BSC	1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento	
Indicadores	Nome	PDTIC – Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação UFPR, validado e implantado, com vida útil até o final de exercício 2021.
	Forma de cálculo	Taxa de execução do PDTIC – Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação 2018–2021

Ordem	GE – 11.04	
Prioridade	125	
Eixo	Gestão	
Ângulo	Gestão da Tecnologia da Informação e Comunicação Institucional	
Objetivo	Consolidar a estrutura de gestão de Política de Segurança da Informação (PSI) conforme Decreto 9637 de 26 de dezembro de 2018 e regulamentações internas	
Plano de ação	<ol style="list-style-type: none"> 1. Criar Comitê de Segurança da Informação, com caráter deliberativo 2. Criar uma unidade de segurança da informação conforme 3. Instituir o Gestor de Segurança da Informação 4. Prover estrutura de pessoal capacitado em segurança da informação 5. Promover a gestão de riscos associados à segurança da informação 6. Implantar soluções tecnológicas de segurança de informação 7. Fomentar a cultura de segurança de informações na UFPR 	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	<ol style="list-style-type: none"> 1. Atividades planejadas 2. Atividades executadas
	Forma de cálculo	Relação entre atividades planejadas e as executadas

Ordem	GE – 12.05	
Prioridade	80	
Eixo	Gestão	
Ângulo	Gestão dos Restaurantes Universitários UFPR	
Objetivo	Aprimorar os controles gerenciais dos Restaurantes Universitários	
Plano de ação	Aprimorar o sistema de acesso aos Restaurantes Universitários, incluído funcionalidade que permitam realizar de forma analítica, o controle e o planejamento de suas atividades gerenciais e operacionais	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	Sistema de controle gerencial dos Restaurantes Universitários
	Forma de cálculo	Um sistema de controle gerencial dos Restaurantes Universitários

Ordem	GE – 13.05	
Prioridade	80	
Eixo	Gestão	
Ângulo	Gestão dos Restaurantes Universitários UFPR	
Objetivo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Modernizar as instalações dos Restaurantes Universitários UFPR 2. Ampliar a capacidade de atendimento dos Restaurantes Universitários UFPR 3. Melhorar a infraestrutura (segurança e acessibilidade) dos Restaurantes Universitários UFPR 	
Plano de ação	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diagnosticar, mapear e modelar as necessidades de intervenção e investimentos nos Restaurantes Universitários 2. Realizar estudo de viabilidade financeiro-orçamentária e da curva de valor e, priorização e riscos 3. Submeter à SUINFRA proposta/requisição de intervenção da infraestrutura predial do: <ol style="list-style-type: none"> 3.1.a. Restaurante Universitário Central 3.1.b. Restaurante Universitário Agrárias 3.1.c. Restaurante Universitário Jardim Botânico 3.1.d. Restaurante Universitário Centro Politécnico 3.1.e. Restaurante Universitário Palotina 	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proposta/requisição encaminhada à SUINFRA para diagnóstico técnico e conduta operacional 2. Restaurante Universitário submetido a procedimento de reforma e/ou adequação estrutural
	Forma de cálculo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Número de propostas/requisições encaminhadas à SUINFRA para diagnóstico técnico e conduta operacional 2. Quantitativo de Restaurantes Universitários submetidos a procedimentos de reforma e/ou adequação estrutural

Ordem	GE – 14.06	
Prioridade	80	
Eixo	Gestão	
Ângulo	Gestão de Pessoas	
Objetivo	Aprimorar o dimensionamento da força de trabalho institucional	
Plano de ação	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar estudo do trabalho na forma de mapeamento e modelagem de processos <ol style="list-style-type: none"> 1.a. Submeter à PROPLAN/CGR a demanda de modelagem e mapeamento dos processos das macrounidades da UFPR 2. Implementar novo modelo de dimensionamento 	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	<ol style="list-style-type: none"> 1. Processo de trabalho mapeado 2. Novo modelo de dimensionamento
	Forma de cálculo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Número de processos de trabalho mapeados 2. Percentual de conclusão do novo modelo de dimensionamento

Ordem	GE – 15.06	
Prioridade	80	
Eixo	Gestão	
Ângulo	Gestão de Pessoas	
Objetivo	Garantir o Programa de Capacitação para servidores da UFPR	
Plano de ação	Desenvolver e implementar Planos Anuais de Desenvolvimento de Pessoas, de acordo com as demandas e prioridades institucionais, em conformidade ao Decreto 9991 de 28 de agosto de 2019	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	Plano Anual de Desenvolvimento de Pessoas
	Forma de cálculo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planos Anuais de Desenvolvimento de Pessoas construídos e instituídos <ol style="list-style-type: none"> 1.1. Taxa de sucesso de cada plano

Ordem	GE – 16.06	
Prioridade	80	
Eixo	Gestão	
Ângulo	Gestão de Pessoas	
Objetivo	Ampliar a promoção e prevenção à saúde e segurança do trabalho na UFPR	
Plano de ação	Fortalecer as ações de promoção e prevenção à saúde e segurança do trabalho na UFPR	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	Programa de promoção e prevenção à saúde e segurança do trabalho na UFPR
	Forma de cálculo	Número de programas de promoção e prevenção à saúde e segurança do trabalho na UFPR implementados

Ordem	GE – 17.07	
Prioridade	125	
Eixo	Gestão	
Ângulo	Gestão do Sistema de Bibliotecas	
Objetivo	Promover o acesso à informação como fomento ao desenvolvimento das atividades de ensino, pesquisa e extensão da Universidade à luz das transformações tecnológicas, sociais e culturais.	
Plano de ação	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gerir a aquisição, manutenção e desenvolvimento do acervo físico e digital; 2. Padronizar e tratar o capital científico-literário de modo a facilitar a recuperação da informação; 3. Oferecer produtos e serviços com acesso eficiente à informação nas bibliotecas do Sistema; 4. Equipar as bibliotecas e manter atualizadas as tecnologias para o acesso eficiente à informação. 	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	1. Evolução dos acervos e uso de materiais, 1.1. Produtos e serviços ofertados.
	Forma de cálculo	Dados estatísticos

Ordem	GE – 18.08	
Prioridade	125	
Eixo	Gestão	
Ângulo	Segurança Institucional	
Objetivo	Coibir atos de violência e proteger pessoas no ambiente institucional	
Plano de ação	<p>1. Desenvolver políticas e programas de proteção à pessoa, com o propósito de eliminar toda forma de violência no ambiente universitário da UFPR.</p> <p>1.2. Manter núcleo permanente de combate à violência e proteção a pessoas, capaz de reconhecer atos de violência</p> <p>2. Fortalecer e dinamizar canais de denúncias convergentes a um núcleo permanente de combate à violência e proteção a pessoas</p> <p>3. Idealizar e implementar programas e ações de segurança, melhoramento da qualidade de vida e combate à violência no ambiente universitário da UFPR</p> <p>3.1 Fortalecer e maximizar ações que coíbam o <i>“trote violento”</i> na UFPR</p>	
Perspectiva do BSC	<p>1. Financeira</p> <p>2. Clientes</p> <p>3. Processos internos</p> <p>4. Aprendizado e crescimento</p>	
Indicadores	Nome	<p>1. Núcleo permanente de proteção à pessoa e repressão à violência no ambiente universitário</p> <p>2. Canal seguro de denúncia, convergente ao núcleo permanente de combate à violência e proteção à pessoas</p> <p>3. Programa de melhoramento da qualidade de vida e combate à violência no ambiente universitário da UFPR</p>
	Forma de cálculo	<p>1. Um núcleo permanente de proteção à pessoa e repressão à violência no ambiente universitário</p> <p>2. Canais seguros de comunicação e denúncias, convergente ao núcleo permanente de combate à violência e proteção à pessoas</p> <p>3. Números de programas e ações de melhoramento da qualidade de vida e combate à violência no ambiente universitário da UFPR</p>

Ordem	GE – 19.08	
Prioridade	125	
Eixo	Gestão	
Ângulo	Segurança Institucional	
Objetivo	Coibir atos de violência ao patrimônio da UFPR	
Plano de ação	1. Desenvolver políticas e programas de proteção ao bem público abrigado na UFPR 1.2. Manter canal aberto a denúncias para atos de mau uso e/ou depredação do bem público da UFPR (veículos, prédios, imóveis, mobiliário, laboratórios, equipamentos de aula e pesquisa, material de consumo, etc.)	
Perspectiva do BSC	1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento	
Indicadores	Nome	1. Núcleo permanente acolhedor e processador das denúncias de atos de mau uso e/ou depredação do bem público abrigado na UFPR 2. Canal seguro para denúncias de atos de mau uso e/ou depredação do bem público abrigado na UFPR
	Forma de cálculo	1. Um núcleo permanente acolhedor e processador das denúncias de atos de mau uso e/ou depredação do bem público abrigado na UFPR 2. Um Canal (no mínimo) seguro para denúncias de atos de mau uso e/ou depredação do bem público abrigado na UFPR

Ordem	GE – 20.09	
Prioridade	125	
Eixo	Gestão	
Ângulo	Sustentabilidade Logística e Ambiental	
Objetivo	Otimizar o uso dos recursos materiais, naturais e energéticos, manter a conservação e asseio ambiental, gerenciar resíduos	
Plano de ação	<p>1. Criar, manter e monitorar políticas de sustentabilidade logística que contemplem a racionalidade do consumo dos recursos energéticos, de comunicação, hídricos, conservação, asseio e segurança ambiental e estrutural, de gerenciamento de resíduos e logística reversa, de educação ambiental e outras ações sustentáveis.</p> <p>1.1. Contemplar estes e outros atributos relacionados a atividades sustentáveis no Plano de Logística Sustentável da UFPR</p> <p>2. Desenvolver e instituir políticas e programas de proteção e uso consciente dos recursos energéticos, gerados no ambiente universitário ou adquiridos de terceiros</p>	
Perspectiva do BSC	<p>1. Financeira</p> <p>2. Clientes</p> <p>3. Processos internos</p> <p>4. Aprendizado e crescimento</p>	
Indicadores	Nome	<p>1. Plano de Logística Sustentável, um documento elaborado, validado e publicado</p> <p>1.1.a Documento mensurável quali-quantitativamente</p> <p>1.1.b Grupo/equipe de acompanhamento do Plano de Logística Sustentável</p> <p>2. Indicadores de eficiência do Plano de Logística Sustentável</p>
	Forma de cálculo	<p>1. Um Plano de Logística Sustentável, um documento elaborado, validado e publicado</p> <p>1.1.a Um documento mensurável quali-quantitativamente</p> <p>1.1.b Um Grupo/equipe de acompanhamento do Plano de Logística Sustentável</p> <p>2. Uma matriz que congregue os elementos indicadores de eficiência do Plano de Logística Sustentável</p>

Ordem	GE – 21.10	
Prioridade	125	
Eixo	Gestão	
Ângulo	Governança Institucional	
Objetivo	Manter e aprimorar estruturas adequadas de governança, gestão de riscos e controles internos	
Plano de ação	<p>1. Criar e manter o CGRC – Comitê de Governança, Riscos e Controles Internos</p> <p>2. Desenvolver e instituir práticas de governança institucional na UFPR, com a gestão de riscos, políticas de integridade, conflito de interesses, monitoramento de indicadores de eficiência,</p> <p>3. Aprimorar políticas de aprendizagem e desenvolvimento de pessoas, disponibilizar canais de denúncias, dentre outras ações do escopo da governança institucional, de acordo com o <u>Decreto nº 9203 de 22 de Novembro de 2017 e Portaria Nº 810/REITORIA de 07 de dezembro de 2017, Alterada pela Portaria 821/REITORIA de 08 de Dezembro de 2017 e Portaria/REITORIA 112 de 13 de Março de 2018</u></p>	
Perspectiva do BSC	<p>1. Financeira</p> <p>2. Clientes</p> <p>3. Processos internos</p> <p>4. Aprendizado e crescimento</p>	
Indicadores	Nome	Sistema planejado de governança pública institucional para fomentar programas de integridade, competência, responsabilidade e motivação organizacional, maximizando o valor público da UFPR
	Forma de cálculo	Número de ações desenvolvidas e implementadas anualmente no ambiente interno da UFPR que contemplem o Decreto Nº 9203/2017 e Portarias/REITORIA Nº 07/2017, alterada pelas Portarias/REITORIA Nº 821/2017 e 112/2018



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
 Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças
 Coordenadoria de Planejamento Institucional
 Unidade de Planejamento e Avaliação



Ordem	GE – 22.10	
Prioridade	80	
Eixo	Gestão	
Ângulo	Governança Institucional	
Objetivo	Atualizar a estrutura organizacional da UFPR e funções correlatas	
Plano de ação	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aprovar novos regimentos das pró-reitorias e superintendências da UFPR 2. Aprovar os regimentos das unidades administrativas e acadêmicas da UFPR 3. Atualizar a estrutura organizacional da UFPR no SIORG – Sistema de Organização e Inovação do Governo Federal 4. Atualizar a estrutura organizacional da UFPR em outros sistemas do governo federal 5. Atualizar a estrutura organizacional da UFPR nos sistemas de informação institucionais 	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aprovação dos regimentos internos da UFPR 2. Inserção dos dados da estrutura organizacional da UFPR no SIORG 3. Atualização da estrutura organizacional da UFPR em outros sistemas do Governo Federal 4. Atualização nos sistemas de informação institucionais da UFPR
	Forma de cálculo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Número de regimentos internos da UFPR aprovados 2. Taxa de inserção dos dados da estrutura organizacional da UFPR no SIORG 3. Taxa de atualização da estrutura organizacional da UFPR em outros sistemas do Governo Federal 4. Taxa de atualização nos sistemas de informação institucionais da UFPR

Ordem	GE – 23.10	
Prioridade	125	
Eixo	Gestão	
Ângulo	Governança Institucional	
Objetivo	Responder com agilidade e exatidão a prestação de contas das atividades universitárias, por método adequado de prestação de contas institucional e a <i>accountability</i> dos gestores da UFPR, na condição de UPC - Unidade Prestadora de Contas, conforme <u>Decisão Normativa do Tribunal de Contas da União Nº 170/2018</u> .	
Plano de ação	Manter adequado o método de resposta das ações da UFPR, enquanto UPC, junto aos órgãos de controle e prestação de contas da União, em acordo à DN 170/2018-TCU (ou outro instrumento legal em vigor), com a garantia da <i>accountability</i> nas suas três dimensões: transparência, responsabilização e prestação de contas	
Perspectiva do BSC	<ol style="list-style-type: none"> 1. Financeira 2. Clientes 3. Processos internos 4. Aprendizado e crescimento 	
Indicadores	Nome	Elaboração e aprovação anual do Relatório de Gestão da UFPR, no formato preconizado pela DN 170/2018-TCU (Relato Integrado), contendo informação a respeito do planejamento estratégico institucional, políticas de governança e controles internos, resultados da gestão, alocação de ativos e áreas especiais, demonstrações contábeis, dentre outros, e a posterior entrega ao Tribunal de Contas da União (ou outro órgão de controle caso seja instituído)
	Forma de cálculo	Um Relatório de Gestão Anual, aprovado e entregue a termo aos órgãos de controle da União.

7.7 Demandantes e Executores dos Projetos

Caberá à unidade demandante fornecer todos os dados e indicadores do projeto proposto, escopo definido e, processo trabalho mapeado e modelado, sua aplicabilidade e alinhamento com o planejamento estratégico institucional. Deverá também fundamentar a viabilidade e seu custo de oportunidade, e, sempre que houver desembolso, apresentar a planilha de custos e orçamento. Além disso, fatores riscos, viabilidade do sob as lentes acadêmicas e/ou administrativas, sustentabilidade, impacto social e ambiental, deverão ser levados em conta.

À unidade executora, ficará facultado a opção em realizar o projeto ou não, em virtude fatores de restritivos e ou parâmetros estreitos de viabilidade, sejam de cunho administrativo, técnico ou orçamentário, amparado documento do de auscultação e diagnóstico de planejamento gerencial.

A ocorrência de elementos ou circunstâncias que limitem, impeçam ou inviabilizem o desenvolvimento do trabalho, deverão ser levantadas, justificadas e sempre que possível, mensuradas, para elaboração de planos contingenciais.

As unidades executoras receberão suas demandas, via processo administrativo aberto no SEI – Sistema Eletrônico de Informações da UFPR, ou por outra ferramenta eletrônica capaz de gerar elementos indicadores de evolução e acompanhamento do trabalho. Estas ferramentas serão implementadas pelas Coordenadorias de Planejamento Institucional e, de Governança e Riscos, ambas da PROPLAN, em conjunto com o Comitê de Tecnologia de Informação da UFPR.

Fatores condicionantes para o sucesso dos projetos:

O acompanhamento do cumprimento de prazos dar-se-á por meio de entregas intermediárias das tarefas ao decorrer do período de abrangência deste Plano de Desenvolvimento Institucional, até o prazo final do exercício 2021, respeitando a especificidade de cada projeto, podendo, em casos especiais transcender os limites temporais desta gestão. Contudo, é recomendado que seja contemplado no texto do próximo PDI.

Metas: como todo modelo de projeto, as atividades demandas e descritas neste PDI devem necessariamente apresentar de forma clara, suas metas e objetivos, em alguns casos, realizar entregas intermediárias;

Indicadores: A geração de elementos capazes de mensurar a evolução, as tendências e a qualidade do trabalho entregue são fundamentais para contemplar os propósitos do BSC, logo, faz-se necessário o registro de indicadores de qualidade, riscos, financeiros/orçamentários, de temporalidade e desenvolvimento, para aprimorar os processos internos e melhorar nível de aprendizado e crescimento da UFPR, e desta forma atingir sua **Visão** e cumprir sua **Missão** institucional.

8 RESULTADOS INSTITUCIONAIS

Conforme mencionado no capítulo quarto deste PDI, caberá à **CPA-Comissão Própria de Avaliação da UFPR**, na condição agente avaliador institucional, identificar e avaliar o cumprimento dos objetivos estratégicos elencados neste Plano de Desenvolvimento Institucional, identificando as potencialidades, nível de desenvolvimento e qualidade, fatores limitadores (gargalos) dos planos de ação dos objetivos, avaliação do cronograma, e demais elementos que afetam os objetivos descritos neste documento e seu impacto na percepção do valor institucional, levantando dados de quali e quantitativos sobre as entregas realizadas pelas unidades executoras.

Ficará a cargo da Comissão, definir o método e os parceiros a serem envolvidos na medição do nível de sucesso de PDI.

É esperado que ao final do exercício administrativo financeiro de 2021, as fichas de trabalho (propostas de projetos), possam estar concluídas e preenchidas, para elaboração do documento de prestação de contas e do Plano de Desenvolvimento Institucional 2022 – 2026.

PLANOS COMPLEMENTARES

Os textos anexos ao PDI UFPR 2017 - 2021 são documentos complementares, elaborados de maneira alinhada ao Plano de Desenvolvimento Institucional, com olhares que atravessam as lentes da Visão institucional, sempre em busca do cumprimento da Missão que esta universidade tem com seu público interno e a Sociedade que a mantem.

Estes documentos, ao longo do tempo de vida do PDI UFPR 2017 -2021, poderão sofrer alterações, cortes, acréscimos e atualizações e, também estarão sujeitos a substituições e outras modificações, parciais ou totais que se façam necessárias, a qualquer tempo, desde que motivados por realinhamento estratégico ou motivação legal e/ou social.

Inicialmente constituem-se anexos do PDI UFPR 2017 -2021:

ANEXO I - Plano de Desenvolvimento dos Integrantes da Carreira do PCCTAE

ANEXO II - Plano Diretor da UFPR

ANEXO III - Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação 2018-2021

Que seguem logo a após a lista de referências bibliográficas.

Podem vir a incrementar este PDI, na condição de anexo, outros planos gerenciais, de gestão, diretores, ou equivalentes, relevância legal, estratégica ou social



REFERÊNCIAS

BRASIL. Controladoria Geral da União. **Coletânea de Entendimentos Gestão de Recursos das Instituições Federais de Ensino Superior e dos Institutos que compõem a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica** Perguntas e respostas Edição Revisada. Brasília: CGU, 2013. Disponível em: <<http://www.cgu.gov.br/Publicacoes/auditoria-e-fiscalizacao/arquivos/ife.pdf>> acesso em 18/09/2018.

_____. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Promulgada em 5 de outubro de 1988. Brasília, 1988.

_____. **Instrução Normativa Conjunta MP/CGU Nº 01, de 10 de maio de 2016**. Ministério da Economia [Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão] e Controladoria Geral da União. Brasília: 2016.

_____. Tribunal de Contas da União. **Relatório de Gestão na Forma de Relato Integrado: evolução na prestação de contas**. Brasília: TCU, 2018. [versão impressa].
versão digital disponível em: <<https://portal.tcu.gov.br/biblioteca-digital/orientacoes-para-elaboracao-do-relatorio-de-gestao.htm>> acesso 10/09/2019.

CARVALHO, J.R. **América Latina e o Caribe Devem Manter o Debate**. in: *Educación Superior para Todos; Boletín del Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe, informa sobre Educación Superior*. Ed.197 Caracas: IESALC, 2009.

Disponível em:

<http://www.unesco.org/ve/index.php?option=com_content&view=article&id=910:editorial-no-197-espanol&catid=102:noticias&Itemid=435&lang=es> acesso em 09 set 2017.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações**. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO. **Planejamento Estratégico do Sistema CFA/CRAs: 2019–2022**. Brasília: CFA, 2019.

Disponível em: <<https://cfa.org.br/wp-content/uploads/2019/02/planejamentoVweb.pdf>> acesso em 11/02/2019.

CORBUCCI, Paulo R. **Evolução do Acesso de Jovens à Educação Superior no Brasil**. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada - Brasília: Rio de Janeiro: IPEA, 1990

Disponível em: <http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/3021/1/TD_1950.pdf> acesso em 09/09/2017.

CUNHA, Luiz A. **A Universidade Temporã: O ensino superior, da Colônia à Era Vargas**, 2. ed. revista e ampliada. Rio de Janeiro, Francisco Alves, 1986.



FELIX, Rozelito; FELIX, Patrícia P.; TIMÓTEO Rafael; **Balanced Scorecard: adequação para a gestão estratégica nas organizações públicas**. Brasília: ENAP, 2011 *in* Revista do Serviço Público da Escola Nacional de Administração Pública.

Disponível em: <<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/61>> acesso em 14/08/2019.

KIM, W. C.; MAUBORGNE, Renée.; **A Estratégia do Oceano Azul: como criar novos mercados e tornar a concorrência irrelevante**. 1 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.

LACHTERMACHER, Gerson. **Pesquisa Operacional na Tomada de Decisões: modelagem em Excel®**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

LIMA, Ari. **A Estratégia do Oceano Azul na Empresa Nacional**. 29 fev 2008.

Disponível em:

<http://ambitojuridico.com.br/site/?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=2745&revista_caderno=18> acesso em: 12/02/2019.

MARCONI, Marina A.; LAKATOS, Eva M.; **Metodologia do Trabalho Científico**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

MOREIRA, C. A. *In*: BURMESTER, A.M.O. (org) *et al.* **Universidade Federal do Paraná: 90 anos em construção**. Curitiba: Editora UFPR, 2002. 112 p.

NÓVOA, António. **Professores: imagens do futuro presente**. Lisboa: Educa, 2009.

NORTON, David P.; KAPLAN, Robert S.; **Strategy Maps: converting intangible assets into tangible outcomes**. Boston: Harvard Business School Press, 2004. *In* BRASIL; Escola Nacional de Administração Pública; **Curso de Planejamento Estratégico para Organizações Públicas**. Brasília: ENAP 2018.

SANT'ANA, Tomás D. *et al.* **Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI: um guia de conhecimentos para as Instituições Federais de Ensino** – Alfenas: FORPDI, 2017.

Disponível em: <<http://forpdi.org/metodologia.php>> acesso em 09/01/2019.

WACHOWICZ, Ruy C. **Universidade do Mate: história da UFPR**. Curitiba: Editora UFPR, 1983.

WESTPHALEN, Cecília M. **Universidade Federal do Paraná: 75 anos**. Curitiba: SBPH-PR, 1987.



ANEXO I DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DE DESENVOLVIMENTO DOS INTEGRANTES DA
CARREIRA DO PCCTAE

**ANEXO I – PLANO DE DESENVOLVIMENTO DOS INTEGRANTES DA
CARREIRA DO PCCTAE**

1. INTRODUÇÃO

O Plano de Desenvolvimento dos Integrantes da Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação tem como finalidade delinear ações a serem desenvolvidas para a carreira no âmbito da Universidade Federal do Paraná - UFPR. Nele são estabelecidas as intenções relativas às políticas de desenvolvimento de pessoas, os compromissos e metas a serem atingidos durante o período de sua vigência, além dos atores envolvidos e estratégias de ação para o alcance dos objetivos institucionais.

O Plano de Desenvolvimento dos Integrantes da Carreira - PDIC atende as legislações listadas:

- Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005, que dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação - PCCTAE, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação;
- Lei nº 11.233, de 22 de dezembro de 2005, que altera alguns anexos da Lei 11.091/2005 referente ao PCCTAE.;
- Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, que dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civil da União, das autarquias e das fundações públicas federais;
- Decreto nº 5.824, de 29 de junho de 2006, que estabelece os procedimentos para a concessão do Incentivo à Qualificação e para a efetivação do enquadramento por nível de capacitação dos servidores integrantes do PCCTAE.;
- Decreto nº 5.825, de 29 de junho de 2006, que estabelece as diretrizes para elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação;
- Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019, que dispõe sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas da administração pública federal direta, autárquica e fundacional;
- Portaria nº 09, de 29 de junho de 2006 do Ministério da Educação.

Em conformidade com o disposto no art. 4º do Decreto nº 5.825/2006, o PDIC visa garantir:

- I. a função estratégica do ocupante da carreira dentro da IFE;
- II. a apropriação do processo de trabalho pelos ocupantes da carreira, inserindo-os como sujeitos no planejamento institucional;
- III. o aprimoramento do processo de trabalho, transformando-o em conhecimento coletivo e de domínio público;



ANEXO I DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DE DESENVOLVIMENTO DOS INTEGRANTES DA
CARREIRA DO PCCTAE

- IV. a construção coletiva de soluções para as questões institucionais;
- V. a reflexão crítica dos ocupantes da carreira acerca de seu desempenho em relação aos objetivos institucionais;
- VI. a administração de pessoal como uma atividade a ser realizada pelo órgão de gestão de pessoas e as demais unidades da administração das IFE;
- VII. a identificação de necessidade de pessoal, inclusive remanejamento, readaptação e redistribuição da força de trabalho de cada unidade organizacional;
- VIII. as condições institucionais para capacitação e avaliação que tornem viável a melhoria da qualidade na prestação de serviços, no cumprimento dos objetivos institucionais, o desenvolvimento das potencialidades dos ocupantes da carreira e sua realização profissional como cidadãos;
- IX. a avaliação de desempenho como um processo que contemple a avaliação realizada pela força de trabalho, pela equipe de trabalho e pela IFE e que terão o resultado acompanhado pela comunidade externa;
- X. a integração entre ambientes organizacionais e as diferentes áreas do conhecimento.

As ações de planejamento, coordenação, execução e avaliação do PDIC são de responsabilidade do dirigente máximo da UFPR e das chefias das unidades acadêmicas e administrativas em conjunto com a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas - PROGEPE. De acordo com o disposto na Lei nº 11.091/2005, o Plano deve ser acompanhado e fiscalizado pela Comissão Interna de Supervisão – CIS.

A PROGEPE é responsável pela gestão dos programas que integram o PDIC, definidos como: Programa de Dimensionamento das Necessidades Institucionais; Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento; e, Programa de Avaliação de Desempenho.

A execução do Plano e seus Programas devem ser custeados por recurso do orçamento da UFPR aprovado pelo Conselho Universitário, conforme rubrica específica. O orçamento pode especificar recurso do Tesouro como também recurso próprio, na forma da lei, a fim atender os Programas de Capacitação e Aperfeiçoamento e de Avaliação de Desempenho.

A gestão dos cargos do Plano de Carreira deve observar os seguintes princípios e diretrizes contidos no art. 3º da Lei nº 11.091/2005:



ANEXO I DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DE DESENVOLVIMENTO DOS INTEGRANTES DA
CARREIRA DO PCCTAE

- I. natureza do processo educativo, função social e objetivo do Sistema Federal de Ensino;
- II. dinâmica dos processos de pesquisa, de ensino, de extensão e de administração, e as competências específicas decorrentes;
- III. qualidade do processo de trabalho;
- IV. reconhecimento do saber não instituído resultante da atuação profissional na dinâmica de ensino, de pesquisa e de extensão;
- V. vinculação ao planejamento estratégico e ao desenvolvimento organizacional das instituições;
- VI. investidura em cada cargo condicionada à aprovação em concurso público;
- VII. desenvolvimento do servidor vinculado aos objetivos institucionais;
- VIII. garantia de programas de capacitação que contemplem a formação específica e a geral, nesta incluída a educação formal;
- VIII. avaliação do desempenho funcional dos servidores, como processo pedagógico, realizada mediante critérios objetivos decorrentes das metas institucionais, referenciada no caráter coletivo do trabalho e nas expectativas dos usuários;
- IX. oportunidades de acesso às atividades de direção, assessoramento, chefia, coordenação e assistência, respeitadas as normas específicas.

E, ainda, os princípios e diretrizes previstos no art. 2º do Decreto nº 5.825/2006:

- I. cooperação técnica entre as instituições públicas de ensino e as de pesquisa e dessas com o Ministério da Educação;
- II. co-responsabilidade do dirigente da IFE, dos dirigentes das unidades acadêmicas e administrativas, e da área de gestão de pessoas pela gestão da carreira e do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação;
- III. adequação do quadro de pessoal às demandas institucionais.

Por fim, são aplicados ao PDIC os conceitos definidos no art. 3º do Decreto nº 5.825/2006:

- I. desenvolvimento – processo continuado que visa ampliar os conhecimentos, as capacidades e habilidades dos servidores, a fim de aprimorar seu desempenho funcional no cumprimento dos objetivos institucionais;
- II. capacitação – processo permanente e deliberado de aprendizagem, que utiliza ações de aperfeiçoamento e qualificação, com o propósito



ANEXO I DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DE DESENVOLVIMENTO DOS INTEGRANTES DA
CARREIRA DO PCCTAE

- de contribuir para o desenvolvimento de competências institucionais, por meio do desenvolvimento de competências individuais;
- III. educação formal – educação oferecida pelos sistemas formais de ensino, por meio de instituições públicas ou privadas, nos diferentes níveis da educação brasileira, entendidos como educação básica e educação superior;
 - IV. aperfeiçoamento – processo de aprendizagem, baseado em ações de ensino-aprendizagem, que atualiza, aprofunda conhecimentos e complementa a formação profissional do servidor, com o objetivo de torna-lo apto a desenvolver suas atividades, tendo em vista as inovações conceituais, metodológicas e tecnológicas;
 - V. qualificação – processo de aprendizagem baseado em ações de educação formal, por meio do qual o servidor adquire conhecimentos e habilidades, tendo em vista o planejamento institucional e o desenvolvimento do servidor na carreira;
 - VI. desempenho – execução de atividades e cumprimento de metas previamente pactuadas entre o ocupante da carreira e a IFE, com vistas ao alcance de objetivos institucionais;
 - VII. avaliação de desempenho – instrumento gerencial que permite ao administrador mensurar os resultados obtidos pelo servidor ou pela equipe de trabalho, mediante critérios objetivos decorrentes das metas institucionais, previamente pactuadas com a equipe de trabalho, considerando o padrão de qualidade de atendimento ao usuário definido pela IFE, com a finalidade de subsidiar a política de desenvolvimento institucional e do servidor;
 - VIII. dimensionamento – processo de identificação e análise quantitativa e qualitativa da força de trabalho necessária ao cumprimento dos objetivos institucionais, considerando as inovações tecnológicas e modernização dos processos de trabalho no âmbito da IFE;
 - IX. alocação de cargos – processo de distribuição de cargos baseado em critérios de dimensionamento objetivos, previamente, definidos e expressos em uma matriz, visando o desenvolvimento institucional;
 - X. matriz de alocação de cargos – conjunto de variáveis quantitativas que, por meio de fórmula matemática, traduz a distribuição ideal dos Cargos Técnico-Administrativos na IFE;



ANEXO I DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DE DESENVOLVIMENTO DOS INTEGRANTES DA
CARREIRA DO PCCTAE

- XI. força de trabalho – conjunto formado pelas pessoas que, independentemente do seu vínculo de trabalho com a IFE, desenvolvem atividades técnico-administrativos e de gestão;
- XII. equipe de trabalho – conjunto da força de trabalho da IFE que realiza atividades afins e complementares;
- XIII. ocupante da carreira – servidor efetivo pertencente ao quadro da IFE que ocupa cargo de Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação;
- XIV. processo de trabalho – conjunto de ações sequenciais que organizam as atividades da força de trabalho e a utilização dos meios de trabalho, visando o cumprimento dos objetivos e metas institucionais.



ANEXO I DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DE DESENVOLVIMENTO DOS INTEGRANTES DA
CARREIRA DO PCCTAE

2. PROGRAMAS DO PLANO DE DESENVOLVIMENTO DOS INTEGRANTES DA CARREIRA DO PCCTAE

2.1. PROGRAMA DE DIMENSIONAMENTO DAS NECESSIDADES INSTITUCIONAIS DE PESSOAL E MODELO DE ALOCAÇÃO DE VAGAS

2.1.1. Justificativa

A área de gestão de pessoas, no contexto das Instituições Federais de Ensino Superior - IFES, ao trabalhar no planejamento de ações relacionadas a provimento, distribuição e alocação de vagas, deve estar consubstanciada nas diretrizes previstas no Programa de Reestruturação das Universidades do Governo Federal que, por meio do Ministério da Educação dimensiona as IFES, e vem mantendo informações sobre procedimentos de atualização desta mensuração, nos aspectos dos quantitativos de vagas, tanto da carreira docente, como da carreira técnico administrativa.

Em relação à carreira técnico-administrativa, o Quadro Referência de Servidores Técnico-Administrativos - QRSTA das IFES, instituído pelo Decreto nº 7.232/10, de 19 de julho de 2010, passa a ser, necessariamente, a matriz referencial, a partir da qual a UFPR deve ter consubstanciada suas ações. Isto implica dizer que, como as demais IFES, a UFPR dispõe de um total definido de vagas de cargos técnicos autorizados que, distribuídas internamente, estão direcionadas a atender demandas institucionais de natureza meio e fim.

Importante lembrar que, antes da publicação do referido Decreto, as IFES sofreram grande perda de parte de seu efetivo, uma vez que as aposentadorias, exonerações e falecimentos não foram repostas em sua totalidade, resultando em prejuízos no quantitativo de pessoal das Instituições.

Ainda, há que se destacar que a UFPR possui em seu quadro, servidores de cargos extintos que ao se aposentarem não são repostos pela figura do técnico referência, gerando, também, déficit no quadro de pessoal.

Em relação ao QRSTA/UFPR a PROGEPE, por meio da Coordenadoria de Planejamento de Pessoal - CPP, trabalha com o objetivo da contínua análise e tratamento dos dados que retratam a atual distribuição das vagas dos cargos técnicos entre as diversas unidades da Instituição, sistematizando estudos de dados que, tratados com as análises específicas, resultam na aplicação de procedimentos que vem otimizando a prática da alocação de servidores em áreas de trabalho, de acordo com o registro das devidas necessidades quantitativas e qualitativas, tanto voltadas à natureza dos trabalhos desenvolvidos nas diferentes unidades institucionais, quanto às atribuições dos cargos técnicos, definidas a partir do PCCTAE.

As ações de mapeamento de dados, de indicadores, de demandas, de diversidades e especificidades compõem o conjunto e a lógica que subsidiam proposta, atualmente trabalhada pela CPP, voltada à



ANEXO I DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DE DESENVOLVIMENTO DOS INTEGRANTES DA
CARREIRA DO PCCTAE

alocação de vagas, de cargos técnicos no contexto da UFPR, associada à implantação de um sistema, com disponibilidade de funcionalidades que venham a permitir e, ao mesmo tempo, integrar planejamento e execução das práticas de recrutamento e alocação de pessoal, com convergência às áreas de competências relacionadas à avaliação (estágio probatório e desempenho), capacitação, qualificação, movimentação e distribuição do quadro de pessoal da Instituição, visando o alcance de melhores índices de desempenho institucional.

2.1.2. Objetivos

2.1.2.1. Objetivo geral

Estabelecer a matriz de alocação de cargos e definir os critérios de distribuição de vagas em consonância com o art. 6º do Decreto 5.825/2006, mediante:

- I. análise do quadro de pessoal, inclusive no que se refere à composição etária e à saúde ocupacional;
- II. análise da estrutura organizacional da IFE e suas competências;
- III. análise dos processos e condições de trabalho;
- IV. condições tecnológicas da IFE.

2.1.2.2. Objetivos específicos

Os objetivos do Programa de Dimensionamento das Necessidades Institucionais de Pessoal e Modelo de Alocação de Vagas estão estabelecidos no art 8º § 1º, do Decreto nº 5.825/2006:

- I. identificar a força de trabalho da IFE e sua composição, conforme estabelecido neste Decreto;
- II. descrever as atividades dos setores em relação aos ambientes organizacionais e à força de trabalho;
- III. descrever as condições tecnológicas e de trabalho;
- IV. identificar a forma de planejamento, avaliação e do nível de capacitação da força de trabalho da IFE;
- V. analisar os processos de trabalho com indicação das necessidades de racionalização, democratização e adaptação às inovações tecnológicas;
- VI. identificar a necessidade de redefinição da estrutura organizacional e das competências das unidades da IFE;
- VII. aplicar a matriz de alocação de cargos e demais critérios para o estabelecimento da real necessidade de força de trabalho;



ANEXO I DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO PLANO DE DESENVOLVIMENTO DOS INTEGRANTES DA CARREIRA DO PCCTAE

- VIII. comparar a força de trabalho existente e a necessidade identificada, de forma a propor ajustes;
- IX. remanejar internamento o pessoal com vistas ao ajuste da força de trabalho à matriz de alocação de cargos;
- X. identificar a necessidade de realização de concurso público, a fim de atender às demandas institucionais.

2.1.3. Matriz

A matriz de alocação de cargos deve ser elaborada pela administração após a definição dos indicadores e a relação entre estes, e publicada por Resolução de seu colegiado máximo.

2.1.4. Reorganização do processo de trabalho

Reorganizar o processo de trabalho constitui-se em um processo participativo de análise diagnóstica da situação atual do processo de trabalho nos órgãos que subsidie e se pautar no planejamento estratégico institucional, com vistas à execução de seu projeto pedagógico. Neste sentido, seu resultado pode expressar-se, entre outras, nas seguintes ações:

- Abertura de concurso público para reposição e ampliação de pessoal buscando concretizar o quadro ideal e o fim da terceirização e outras formas de vínculo.
- Redefinição de estrutura e competências de órgãos.
- Democratização das relações de trabalho.
- Definição do papel e responsabilidades das direções e chefias.
- Redistribuição de atividades e tarefas entre os servidores.
- Melhoria das condições de trabalho.
- Racionalização dos processos de trabalho e inovações tecnológicas cabíveis.
- Remoção interna dos servidores.

2.2. PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO

2.2.1. Justificativa

As transformações dos processos de trabalho e a rapidez com que surgem novos conhecimentos e informações têm exigido capacitação permanente e contínua, a fim de propiciar um atendimento de qualidade por parte dos servidores públicos. É por meio da capacitação e aperfeiçoamento profissional



ANEXO I DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO PLANO DE DESENVOLVIMENTO DOS INTEGRANTES DA CARREIRA DO PCCTAE

que os servidores adquiram a capacidade técnica necessária para a execução de suas atividades profissionais e potencialização de seu desempenho individual e coletivo.

O Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento compreende a capacitação nas suas mais diversas formas, correspondentes à natureza das atividades do serviço público na área de educação, às exigências dos cargos e ambientes da carreira, incluindo a educação formal.

Além do mais, visa promover o desenvolvimento das capacidades necessárias ao desempenho profissional, capacitação dos servidores para o aperfeiçoamento de suas funções, crescimento integral do servidor enquanto ator responsável pela qualificação institucional e valorização da função pública.

2.2.2. Objetivos

2.2.2.1. Objetivo geral

Promover formação, desenvolvimento e aperfeiçoamento de forma continuada, com vistas ao atendimento dos objetivos institucionais, proporcionando aos servidores as condições necessárias ao cumprimento de seu papel e atingimento dos requisitos necessários ao seu pleno desenvolvimento na carreira.

2.2.2.2. Objetivos específicos

De acordo com o art. 7º do Decreto nº 5.825/2006 são objetivos específicos do Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento:

- I. contribuir para o desenvolvimento do servidor, como profissional e cidadão;
- II. capacitar o servidor para o desenvolvimento de ações de gestão pública;
- III. o servidor para o exercício de atividades de forma articulada com a função social da IFE.

2.2.3. Estratégia metodológica

O Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento deve estar em consonância com a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal, instituída pelo Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019.

Para implementação do Programa faz-se necessário a realização de um diagnóstico feito de forma participativa, a fim de identificar as necessidades de capacitação e aperfeiçoamento dos servidores da UFPR atendendo as necessidades de suas respectivas unidades de trabalho. Neste diagnóstico é importante constar quais capacidades são consideradas essenciais para o exercício da função do servidor público, informações inerentes à atividade desenvolvida pela e/ou na unidade, levantamento



ANEXO I DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO PLANO DE DESENVOLVIMENTO DOS INTEGRANTES DA CARREIRA DO PCCTAE

das ações de desenvolvimento ou capacitação para o pleno desenvolvimento da unidade e do servidor, entre outras.

Esse diagnóstico deve subsidiar as prioridades para a capacitação e aperfeiçoamento de pessoal, conforme as linhas de desenvolvimento propostas no art. 7º do Decreto nº 5.825/2006, a saber: iniciação ao serviço público, formação geral, educação formal, gestão, inter-relação entre ambientes e específica.

No que se refere ao levantamento de ações de desenvolvimento ou capacitação, o objetivo é compilar as demandas vinculadas com a melhoria das atividades específicas da UFPR, dos objetivos institucionais e interesse da administração pública, com vistas a superação da fragmentação de ações destinadas apenas à aquisição de conhecimentos individuais.

2.2.4. Linhas de capacitação e desenvolvimento

O Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento deve ser implementado em conformidade com as linhas de desenvolvimento estabelecidas no art. 7º do Decreto nº 5.825/2006:

- I. iniciação ao serviço público – visa ao conhecimento da função do Estado, das especificidades do serviço público, da missão da IFE e da conduta do servidor público e sua integração no ambiente institucional;
- II. formação geral – visa à oferta de conjunto de informações ao servidor sobre a importância dos aspectos profissionais vinculados à formação, ao planejamento, à execução e ao controle das metas institucionais;
- III. educação formal – visa à implementação de ações que contemplem os diversos níveis de educação formal;
- IV. gestão – visa à preparação do servidor para o desenvolvimento da atividade de gestão, que deverá se constituir em pré-requisito para o exercício de funções de chefia, coordenação, assessoramento e direção;
- V. inter-relação entre ambientes – visa à capacitação do servidor para o desenvolvimento de atividades relacionadas e desenvolvidas em mais de um ambiente organizacional;
- VI. específica – visa à capacitação do servidor para o desempenho de atividades vinculadas ao ambiente organizacional em que atua e ao cargo que ocupa.



ANEXO I DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DE DESENVOLVIMENTO DOS INTEGRANTES DA
CARREIRA DO PCCTAE

2.2.5. Ações que capacitam

As ações de desenvolvimento ou capacitação devem estar previstas no Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento, elaboradas a partir do diagnóstico e levantamento de necessidades realizado anualmente que compõem o Plano de Desenvolvimento de Pessoas – PDP da UFPR. Entretanto, nem toda ação proporciona progressão funcional, mas pode ser considerada na avaliação de desempenho.

O Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento especifica, anualmente, quais ações de desenvolvimento ou capacitação podem ser utilizadas para a progressão funcional por capacitação. São ações que capacitam:

- I. Cursos modulares – visa o atendimento das demandas de capacitação oriundas dos diversos ambientes organizacionais.
- II. Cursos específicos – visa o atendimento das exigências básicas do ambiente organizacional, do cargo e da carga horária mínima para a progressão funcional.
- III. Eventos – ações de desenvolvimento ou capacitação que envolvem a participação de servidores em seminários, simpósios, jornadas, congressos, encontros, oficinas, palestras, *workshops*, cooperação técnica, grupos de estudos, grupos de trabalho, estágios profissionais, participação como aluno especial em disciplina de cursos de educação formal, participação em projetos institucionais e acadêmicos, produção técnica e/ou científica, cursos de extensão, participação em eventos internos e externos.

2.2.6. Ações que propiciam progressão

O Programa deve especificar quais ações de desenvolvimento ou capacitação, em consonância com as diretrizes nacionais estabelecidas no Decreto nº 5.825/2006, podem ser utilizadas para a progressão por capacitação profissional dos servidores, respeitadas:

- A carga horária da ação de capacitação prevista para o nível de classificação e o nível de capacitação.
- A ação de capacitação que pode ser única ou modular.
- A ação de capacitação que deve estar relacionada diretamente ao cargo, atividades e/ou ambiente.
- A certificação da ação de capacitação que deve ser reconhecida pela UFPR.

2.2.7. Participantes

A definição dos participantes do Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento deve ser feita a partir da necessidade de cada local de trabalho, em processo decisório coletivo que envolva chefias e



ANEXO I DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO PLANO DE DESENVOLVIMENTO DOS INTEGRANTES DA CARREIRA DO PCCTAE

servidores. Além do mais, devem ser observados os objetivos e metas institucionais de cada Pró-Reitoria, Setor, Unidade Organizacional ou Unidade equivalente da Instituição como um todo e, também, dos resultados dos processos de avaliação.

Os servidores docentes e técnico-administrativos podem atuar como instrutores, dentro de suas áreas de atuação e/ou formação cujas atividades desenvolvidas devem ser incluídas em suas atribuições funcionais.

2.2.8. Avaliação do Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento

A avaliação do Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento compreende um processo participativo que inclui todos os atores da ação de desenvolvimento ou capacitação pelo qual se verifica o alcance dos objetivos estratégicos, gerencial e operacional da Instituição e se estabelece indicadores para a ação seguinte.

2.3. PROGRAMA DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

2.3.1. Justificativa

A avaliação de desempenho é um processo utilizado para mensurar o desempenho e comportamento do servidor público de acordo com as atividades que ele desempenha, das metas e resultados a serem alcançados, assim como da sua capacidade de desenvolvimento. Tem por objetivo subsidiar o planejamento institucional, especialmente com relação à política de gestão de pessoas, na definição dos Programas de Capacitação e Aperfeiçoamento e Dimensionamento das Necessidades Institucionais de Pessoal da UFPR.

Além do mais, é um instrumento para o desenvolvimento de carreira e progressão por mérito do servidor, consistindo em um processo de caráter pedagógico e sistemático, no qual a transparência e a continuidade devem estar contidas nos instrumentos utilizados.

A proposta para os processos de avaliação de desempenho na UFPR parte do princípio de que esta deve integrar o processo de avaliação institucional, orientando-se por objetivos, metas e responsabilidades definidas coletivamente em grupos de trabalho e referenciados nas expectativas do público usuário. Em respeito ao princípio da corresponsabilidade de gestão, o processo deve ser descentralizado em sua execução, com ênfase em aspectos qualitativos e processuais, garantindo subsídios para a melhoria das condições de trabalho e dos serviços prestados.

No sistema proposto, a avaliação de desempenho torna-se um processo dinâmico, facilitador do cumprimento dos objetivos organizacionais, em conformidade com os objetivos individuais de cada servidor e, também, contribuinte para o diagnóstico das necessidades e aperfeiçoamento dos mecanismos de controle da instituição.



ANEXO I DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DE DESENVOLVIMENTO DOS INTEGRANTES DA
CARREIRA DO PCCTAE

Todo e qualquer planejamento institucional fundamenta-se em objetivos a serem atingidos, bem como na função social a ser desempenhada pela Instituição. Neste sentido, a avaliação de desempenho atende as premissas de melhoria das condições técnicas do trabalho individual e coletivo, de planejamento sistemático dos ambientes organizacionais e, por consequência, da excelência nos serviços prestados à comunidade universitária e ao cidadão.

2.3.2. Objetivos

2.3.2.1. Objetivo geral

Em conformidade com o art. 8º do Decreto nº 5.8525/2006, o Programa de Avaliação de Desempenho tem como objetivo promover o desenvolvimento institucional, subsidiando a definição de diretrizes para políticas de gestão de pessoas e garantindo a melhoria da qualidade dos serviços prestados à comunidade.

2.3.2.2. Objetivos específicos

São objetivos específicos do Programa de Avaliação de Desempenho:

- Estimular o trabalho coletivo, visando ampliação do nível de participação dos servidores no planejamento institucional.
- Identificar os aspectos facilitadores e dificultadores ao desempenho, relacionados às condições de trabalho coletivo e individual, visando o melhor aproveitamento daqueles e a superação desses.

Além dos objetivos estabelecidos no art. 8º § 1º, do Decreto nº 5.825/2006:

- I. fornecer indicadores que subsidiem o planejamento estratégico, visando ao desenvolvimento de pessoal da IFE;
- II. propiciar condições favoráveis à melhoria dos processos de trabalho;
- III. identificar e avaliar o desempenho coletivo e individual do servidor, consideradas as condições de trabalho;
- IV. subsidiar a elaboração dos Programas de capacitação e Aperfeiçoamento, bem como, o dimensionamento das necessidades institucionais de pessoal e de políticas de saúde ocupacional;
- V. aferir o mérito para progressão.

2.3.3. Estratégia metodológica

Em conformidade com o art. 8º § 2º, do Decreto nº 5.825/2006, o Programa de Avaliação de Desempenho como processo pedagógico, coletivo e participativo, deve abranger, de forma integrada, a avaliação:

- I. das ações da Instituição;
- II. das atividades das equipes de trabalho;
- III. das condições de trabalho;
- IV. das atividades individuais, inclusive as das chefias.

E, também, utilizar instrumentos estruturados com base nos princípios de objetividade, legitimidade e publicidade e na adequação do processo aos objetivos, métodos e resultados definidos no referido Decreto.

2.3.4. Periodicidade

De acordo com o art. 9º do Decreto nº 5.825/2006, a aplicação do processo de Avaliação de Desempenho deve ocorrer, no mínimo, uma vez por ano ou em etapas necessárias a compor a avaliação anual, de forma a atender a dinâmica de funcionamento da IFE.

2.3.5. Participantes

Em consonância com o art. 10 do Decreto nº 5.825/2006, participam do processo de avaliação todos os integrantes da equipe de trabalho e usuários. A Instituição deve organizar e regulamentar formas sistemáticas e permanentes de participação de usuários na avaliação dos serviços prestados, com base nos padrões de qualidade em atendimento por ela estabelecidos.



ANEXO II – PLANO DIRETOR DA UFPR

Plano Diretor

Diretrizes para Ocupação dos Espaços da UFPR

Resolução n°50/2009 - COPLAD

Impressão, janeiro de 2011

EQUIPE DE TRABALHO 2011

Reitor

Zaki Akel Sobrinho

Vice-Reitor

Rogério Mulinari

Pró Reitor de Administração

Paulo Roberto Rocha Krüger

Coordenadora do Plano Diretor

Maria Luiza Marques Dias

Equipe de Desenvolvimento

Clovis Ultramari

Fabiana Moreno Casado

Colaboradores

Carlos Vellozo Roderjan

Eneida Kuchpil

Paulo Chiesa

Estagiário

Bruno Cidreira Cipriano – Arquitetura e Urbanismo – UFPR



ANEXO II DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO PLANO DIRETOR DA UFPR

SUMÁRIO

Objeto

Apresentação

Plano Diretor de 1998

Os espaços da UFPR

Referenciais para o Plano Diretor da UFPR - Outras Experiências

Diretrizes Gerais para a UFPR

Uso e Ocupação do Solo da UFPR

Diretrizes Gerais para o *Campus Agrárias (Campus I)*

Diretrizes Gerais para o *Campus Central (Campus II)*

Diretrizes Gerais para o *Campus Centro Politécnico / Jardim Botânico (Campus III)*

Diretrizes Gerais para o *Campus Palotina*

Diretrizes Gerais para o Litoral

Diretrizes Gerais para o CEM (Centro de Estudos do Mar)

Fazendas Experimentais

Planos Complementares



ANEXO II DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO PLANO DIRETOR DA UFPR

OBJETO

A definição de diretrizes para a ocupação adequada dos espaços da UFPR é um projeto institucional proposto pela Coordenação do Plano Diretor que tem comandado e articulado as demandas sobre planejamento e ocupação do espaço físico na UFPR.

Este documento apresenta uma síntese da situação atual da UFPR relativamente a seus espaços e indica diretrizes para a ocupação, ampliação e manutenção desses mesmos espaços, normatizando e regulando as futuras expansões. Foi amplamente discutido com a comunidade universitária em todas as suas instâncias e, levado ao Conselho de Planejamento e Administração, foi por ele aprovado em dezembro de 2009, constituindo-se portanto no Plano Diretor da UFPR que deverá ser o instrumento de regulação dos espaços da Instituição.

APRESENTAÇÃO

A UFPR passa por processo constante de ampliação, confirmada ou apresentada por demandas de seus diversos setores, não apenas em função do aumento no número de alunos, professores, servidores e demais usuários, mas também da crescente complexidade e diversidade de suas atividades. Tal situação se concretiza na demanda por novos espaços físicos e por reforma ou reciclagem dos existentes. Do mesmo modo, resulta também de novos cenários no entorno dos *Campi* devido a dinâmicas urbanas em constante mudança.

Frequentada diariamente por cerca de 40 mil pessoas, a UFPR necessita de normas que regulamentem a ocupação dos espaços e de diretrizes que auxiliem na resolução de problemas. Além de um ordenamento da ocupação física, atual e futura, necessita de Planos Complementares, listados neste documento, e que darão respostas específicas à diversidade de suas demandas.

Atualmente a Universidade tem um Plano Diretor elaborado entre os anos de 1996 e 1997 e aprovado em 1998 pelo Conselho Universitário. Entretanto, com a constituição da Coordenação do Plano Diretor em 2007 o planejamento, análise, as obras, melhorias e ampliações dos espaços da UFPR passam por orientação e aprovação de localização e projetos por esta coordenação ficando sua execução a cargo da PCU – Prefeitura da Cidade Universitária.

Muitas das propostas do Plano de 1998 não foram implantadas e já se apresentam inadequadas de acordo com o desenvolvimento e modernização das atividades efetuadas nos *Campi* e, principalmente, de seu entorno (malha urbana de Curitiba), além da incorporação de novas áreas que alteraram de maneira significativa a organização das atividades da UFPR.

PLANO DIRETOR DE 1998



Plano Diretor 1998: uso do solo



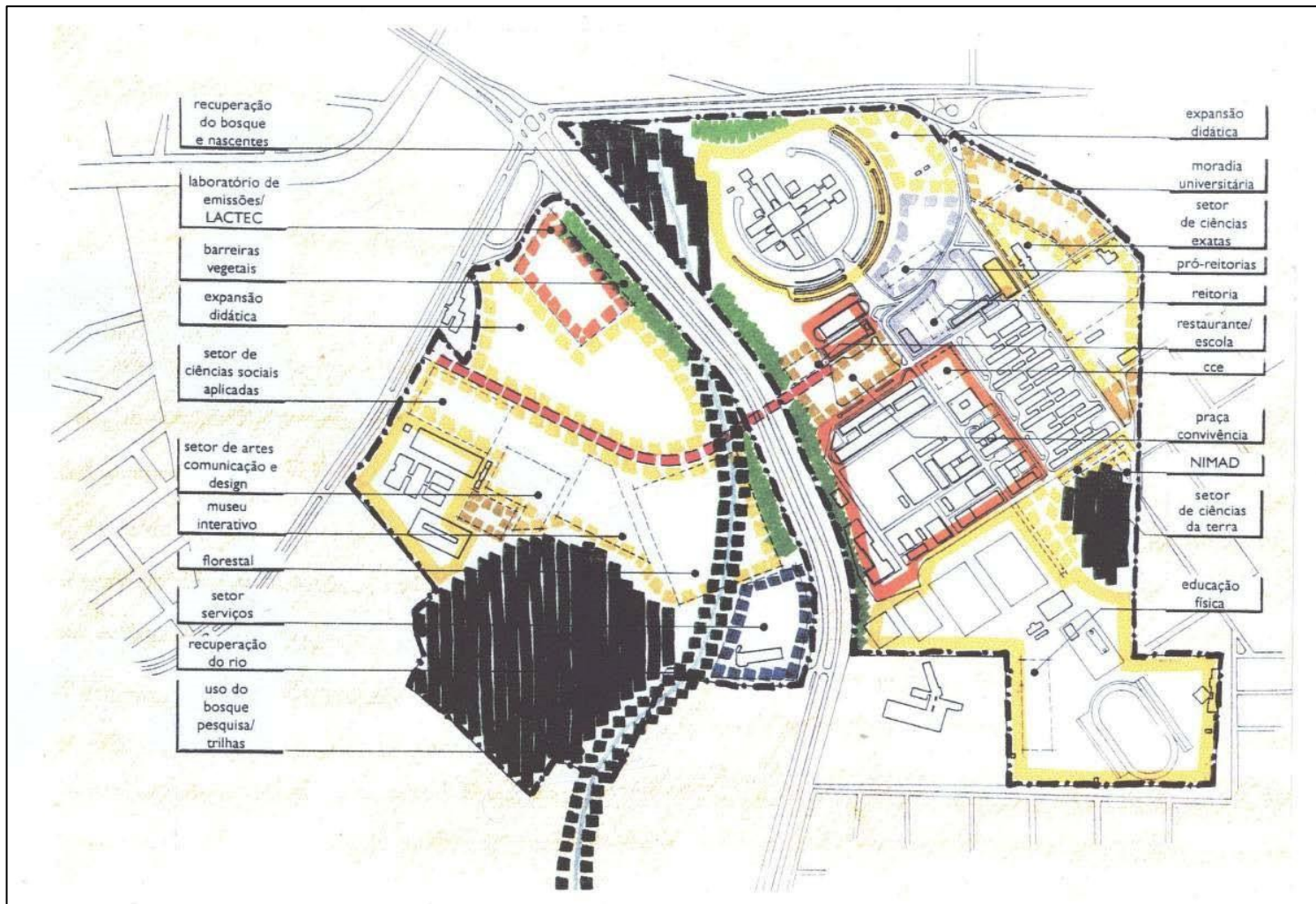
Plano Diretor 1998: sistema viário proposto



Plano Diretor 1998: sistema viário



Plano Diretor 1998: diagnóstico de conflitos



Plano Diretor 1998: sistema viário proposto

Da leitura e vivência desses Planos, acredita-se poder fazer algumas proposições que deveriam constar de um novo Plano:

- Sua validade, a despeito de considerar a necessidade de constantes discussões e atualizações, necessita de uma revisão maior ao completar 10 anos;
- Um Plano Diretor deve contemplar diretrizes gerais, sem detalhamento excessivo. Todavia, deve explicitar o uso desejado adequado em grandes compartimentos (zonas) dos *Campi*. Disso entende-se como necessário um primeiro zoneamento, elaborado não de modo a representar setores e departamentos da Universidade, mas sim usos desejados. Por exemplo: Áreas Discentes, Áreas Administrativas, Laboratórios, Áreas Restritas ao Uso Público, Áreas Abertas ao Público e Áreas de Integração Direta com a Cidade, o projeto da BR 116.
- O Plano Diretor deve ser seguido de outros planos, programas e projetos (setoriais e específicos), tal qual mencionado acima, de forma a amparar decisões mais específicas e orientar ações de trabalho diretas.
- É necessária a constituição de um mecanismo institucional que permita tratamento ágil e eficiente à condução da política de obras, estabelecendo claramente as instâncias administrativas envolvidas, definindo-se funções e autoridades. Tal mecanismo poderia consubstanciar-se em resolução do Conselho de Administração.

Hoje, o Plano que orienta as ações da Coordenação e Comissão do Plano Diretor só é reconhecido como tal em última instância, quando se deseja obter o aval nessa instância consultiva. Não raro, as propostas para as novas construções e edificações colidem com as indicações gerais desse documento. Quase constantemente, o Plano não é consultado preliminarmente para planejar projetos, expansões físicas ou remodelações nos prédios existentes.



Primeira fachada do Edifício
Central: 1940



Plano diretor 1998: sistema viário
Centro politécnico: 1960
Arquiteto: Rubens Meister



Plano Diretor 1998: sistema viário
Complexo Reitoria

Os espaços na Universidade pertencem de fato, embora não de direito, a cada Direção Setorial, as quais, por sua vez, não participam da Comissão do Plano Diretor. Tal situação tende a se agravar se considerarmos a tendência de esgotamento dos espaços nos atuais *campi* para novas obras.

Conclusivamente, pode-se dizer que a UFPR não conta com um instrumento de planejamento de ordem mais geral (princípios norteadores) e de gestão institucional que oriente e regule as iniciativas dos seus dirigentes e da sua comunidade com respeito a um dos seus maiores patrimônios – o ambiente universitário constituído espacialmente pelos seus diversos *Campi*, edifícios e áreas livres, infraestruturas de serviços e equipamentos de apoio, bem como suas áreas de reserva e expansão.

A UFPR é referência social e cultural para a população curitibana e paranaense. A imagem de “Cidade Universitária” que a capital paranaense sustentou durante décadas forjou-se a partir da sua forte presença na paisagem urbana e pela atração que o público estudantil outorgou ao ambiente citadino. Esse cenário transformou-se radicalmente, quer seja pela existência de outras instituições de ensino superior, quer seja em decorrência do processo de urbanização acelerado e as consequentes mudanças nas formas de vida da população. No entanto, permanece a memória daqueles tempos e mantém-se a referência simbólica e material da UFPR na paisagem e no ambiente urbano

É certo que os espaços e edifícios existentes mostram-se muitas vezes obsoletos ou restritivos à expansão e adequação ou abrigo de antigas e novas atividades da vida acadêmica e social. É certo também que muitas vezes estão em desacordo com as transformações verificadas espacialmente na cidade, cujo dinamismo e complexidade cobram uma permanente revisão das relações estabelecidas entre o processo de metropolização de Curitiba, a legislação urbana em vigor e as estruturas espaciais da UFPR.



Edifício Central



Conjunto Reitoria



Campus Agrárias



Campus Palotina: Hospital Veterinário

Novos conceitos e princípios relativos à mobilidade e acessibilidade, manutenção dos espaços e edifícios, conforto ambiental e consumo energético, qualidade do meio ambiente e sistemas de espaços e infraestruturas, além de hábitos e valores sociais em permanente mudança, precisam ser equacionados com frequentes limitações de recursos humanos e financeiros.

Hoje (2009), a UFPR encontra-se em um momento de grandes transformações, principalmente pela ampliação de diversos setores e departamentos em especial pela adesão ao Programa REUNI de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais, sendo necessário, mais do que nunca, iniciar um processo de profunda revisão da estrutura físico-espacial, de uso e ocupação e de infraestrutura.



Hospital de Clínicas, Curitiba

A partir desse cenário, têm-se novas demandas que se somam àquelas não atendidas há mais tempo. Esse volume de usuários encontra-se hoje em diversas cidades do estado do Paraná.

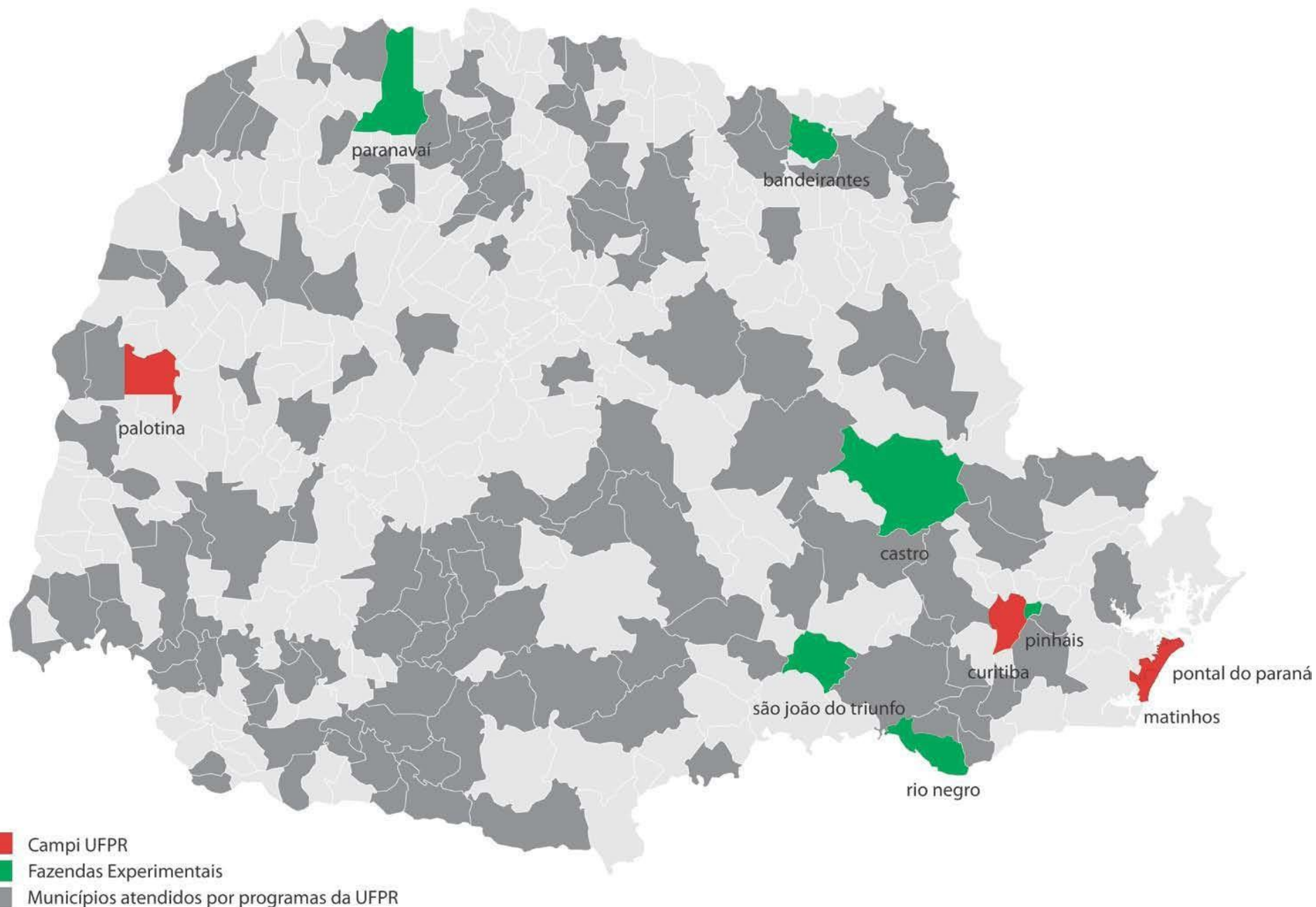
Considerando a complexidade de fatores que um novo Plano Diretor da UFPR deve apreender, este documento sugere que ele se construa a partir de visão técnica da situação e das suas possibilidades e sequencialmente discutido em reuniões setoriais e absorvido pelas estruturas administrativas acadêmicas e administrativas em audiências da comunidade acadêmica e por último referendado pelo Conselho Universitário, instância máxima da Instituição. Com isso espera-se incrementar as chances de validação e respeito de suas diretrizes. Para tanto é importante o papel da Comissão do Plano Diretor, com caráter deliberativo e que se apoia nas orientações técnicas da equipe da Coordenação do Plano Diretor e designada por meio de portaria do Reitor.



ANEXO II DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO PLANO DIRETOR DA UFPR

Os espaços da UFPR

A estrutura de funcionamento da UFPR é semelhante à de uma cidade: 6 *campi*, (3 em Curitiba, 2 no litoral e 1 em Palotina, com edifícios de salas de aula, laboratórios, bibliotecas, teatro, hospitais, restaurantes, áreas de lazer, áreas e construções esportivas, residências). Tem amplitude espacial compatível com o território do Estado do Paraná onde atua tanto em ações diretamente vinculadas aos *campi* como em ações de extensão e pesquisa com capilaridade em todo o estado. A UFPR conta hoje com quase 880 ha de área total e mais de 350.000 m² de áreas edificadas em aproximadamente 300 edifícios. Tem cerca de 21500 alunos de graduação, 7000 alunos de pós-graduação, (sendo 3450 *stricto sensu* e 3770 *latu sensu*, além de 250 na residência médica e 20 na residência veterinária), 6864 servidores (sendo 2164 docentes e 4700 técnicos administrativos inclusive os da FUNPAR que prestam serviços à Instituição, especialmente ao Hospital de Clínicas) totalizando uma população diretamente envolvida de aproximadamente 40000 pessoas. A partir desse cenário, têm-se novas demandas que se somam às aquelas não atendidas há mais tempo.



Referenciais para o Plano Diretor da UFPR

Outras Experiências

No intuito de balizar as diretrizes aqui propostas, buscou-se identificar experiências que tratem do uso racional atual e futuro de *campi* universitários. Conscientes de inúmeras preocupações similares junto a outras instituições universitárias, esta pesquisa foi obrigada a se limitar a estudos já compilados e disponíveis em publicações específicas. O que aqui se resume não tem a função de apresentar os planos propriamente ditos, mas sim de simplesmente resgatar algumas informações que possam contribuir para o debate do Plano Diretor da UFPR. As fontes das informações abaixo são documentos elaborados por equipes de planejamento das instituições selecionadas, onde foram destacados procedimentos e prioridades que poderiam eventualmente ser reproduzidas no processo de elaboração do Plano Diretor da UFPR.

Universidade de São Paulo (USP)

Da leitura do documento, destacam-se os seguintes propósitos, com destaque para transformações físicas:

- Construção de vias que incentivem as pessoas a caminhar, ligando os institutos e as áreas de apoio;
- Melhoria dos vínculos com o metrô e com outros sistemas de transportes públicos da cidade de São Paulo;
- Criação de um Centro de Convivência e de uma Biblioteca Central na Praça do Relógio e no entorno do prédio da Antiga Reitoria;
- Transformação da Praça do Relógio em local de integração, com a criação de uma infraestrutura de serviços, por meio da instalação de sanitários, lanchonetes, serviços de xerox, entre outros;
- 24
- Implantação, dentro da USP, do sistema Ponte Orca — que interliga a Estação Cidade Universitária, da Companhia Paulista de Trens Metropolitanos (CPTM), com a Estação Vila Madalena do metrô por meio de vans;
- Criação de um Centro de Convenções, incluindo a instalação de um hotel;
- Construção de uma passarela que ligue a Praça do Relógio a uma estação de metrô, caso o projeto de uma nova linha de metrô seja implantado;
- Criação de uma coordenadoria específica para gerenciar o Plano Diretor.





Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ)

Desta iniciativa para otimizar os espaços da UERJ, destaca-se a sequência de ações consideradas necessárias para a definição do Plano Diretor (no caso, um Plano Operacional).

- Fase da Sensibilização: oportunidade para esclarecer a importância de se realizar um Plano Diretor;
- Envolvimento de todos os segmentos da Universidade, onde cada unidade é responsável por preencher formulário eletrônico, a partir do qual será desenvolvido um Plano Estratégico contendo: Unidade, Missão da Unidade, Fatores do Ambiente Externo, Fatores do Ambiente Interno, Objetivos Estratégicos da Unidade, Temas Estratégicos;
- Plano Tático;
- Plano Operacional, com detalhamentos das propostas.



Universidade Federal da Bahia (UFBA)

Dos trabalhos de intenção de ordenamento dos espaços desta instituição, destacam-se a equipe responsável pela proposição do Plano Diretor, o objetivo deste instrumento e a metodologia adotada para tal.

- Equipe de realização: Reitor, Pró-Reitoria de Planejamento, Assessoria de Planejamento Físico, Coordenação Geral, Coordenação Técnica, Coordenação Executiva, Consultorias (esportes, patrimônio, informática, programação visual e meio ambiente), colaboradores, equipe de apoio e estagiários.
- Objetivo Geral: Dotar a UFBA de um Plano Diretor, fixando diretrizes espaciais, que maximizem o uso e ocupação do solo com qualidade ambiental, valorizem seu patrimônio imobiliário e minimizem *Campus Olinda* (UFBA) investimentos fixos e de custeio.
- Metodologia: Planejamento participativo, e divisão dos trabalhos em 4 etapas: Diretrizes de Elaboração, Elaboração Técnica, Elaboração Participativa e Elaboração Final.



Faculdade de Medicina (UFBA)



Campus Olinda (UFBA)

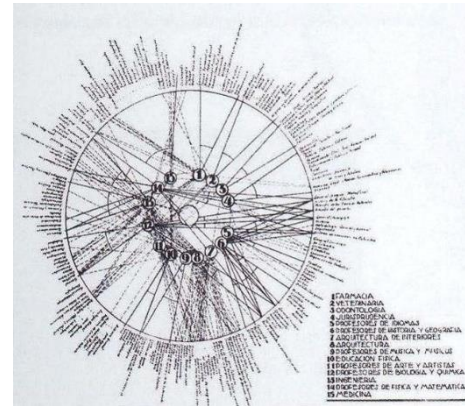


Reitoria (UFBA)

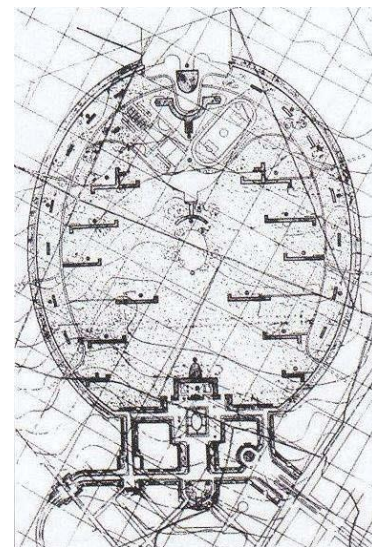
Universidad Nacional de Colômbia

Dos trabalhos produzidos por essa instituição e que poderiam contribuir à experiência da UFPR, destaca-se o Plano de Regularização e Manejo. A partir de um plano de ordenamento de uso elaborado em 1939 e desde então respeitado, a preocupação atual pode ser resumida em três principais aspectos: respeito ao patrimônio arquitetônico e ordenamento inicial proposto, integração com o entorno urbano da cidade de Bogotá, e compilação em documento único de extenso material de diagnóstico, prognóstico e propostas. A elaboração de material com projeto gráfico específico sobre os resultados do trabalho contribuiu para sensibilizar a comunidade da *Universidad Nacional de Colômbia* sobre a importância de se planejar o uso de seus espaços.

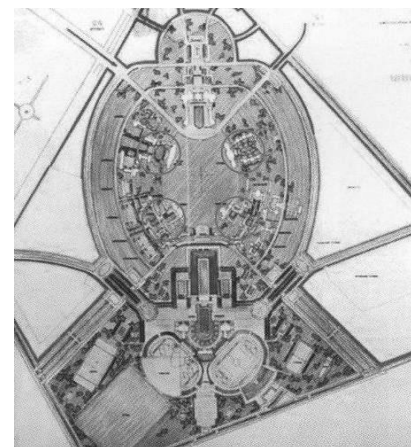
Vale notar ainda que o desenho de ocupação proposto para essa Universidade foi pensado em consonância com o projeto pedagógico, sintetizando um desejo institucional. Mesmo que alterado ao longo do tempo, a proposta original ainda pode ser observada em termos de definição de três grandes áreas: administrativa, esportiva e um espaço central de convivência para o qual se distribuem as atividades discentes. Já na proposta original, adota-se a diretriz de zoneamento com verticalização em até três pavimentos, demonstrando uma preocupação de hierarquia na paisagem.



Esquema de Karsen relação entre matérias didáticas



Desenho urbano do *campus* baseado no esquema pedagógico de Karsen



Plano do *Campus* da Universidad Nacional da Colômbia



Campus de Ciências Humanas, Biológicas e Sociológicas

Diretrizes Gerais para a UFPR

Para a elaboração do Plano Diretor aqui proposto foram adotadas algumas diretrizes e objetivos:

- Garantir o interesse maior da Universidade frente ao atendimento a necessidades pontuais de um outro setor/departamento;
- Buscar a diversidade de usos e garantir a presença de alunos e atividades de ensino de graduação no maior número possível dos espaços e edifícios ocupados pela UFPR;
- Otimizar espaços livres e construídos da Universidade em todos os *campi* organizando fluxos e demandas por área;
- Permitir a integração das atividades precípua da Universidade entre si e com a comunidade, servindo-se de ideias que valorizem o compartilhamento e a permeabilidade;
- Remanejar atividades e funções de modo a permitir que todas as atividades - ensino, pesquisa, extensão e administração – sejam exercidas com condições de trabalho adequadas;
- Valorizar as atividades de integração da comunidade universitária com a arte e o esporte;
- Dar visibilidade ao conhecimento gerado em locais específicos como museus e espaços culturais;
- Agregar atividades com grau de complexidade semelhante de maneira a otimizar as redes de infraestrutura
- Privilegiar a verticalização nas novas construções, adequando à necessidade de garantir a acessibilidade universal, a otimização do uso do solo. Na verticalização, procurar atender salas de aula e outras de uso intensivo nos primeiros pisos e sequencialmente: laboratórios (quando houver e quando possível), atividades administrativas e gabinetes de professores;
- Desenvolver, sempre que possível, projetos que permitam atividades de diferentes funções de maneira a garantir o uso intensivo do edifício e uma distribuição de fluxos com vistas à maximização do uso da infraestrutura instalada e dos recursos investidos;
- Valorizar os espaços livres com a criação de áreas de convivência e de integração acadêmica;
- Estabelecer um código de posturas para as novas edificações e adequar, quando possível, as edificações existentes a essas normativas de maneira a facilitar a manutenção e minimizar custos.
- Organizar o fluxo de veículos com um sistema viário completo atendendo as diferentes hierarquias de tráfego, entre elas o transporte cicloviário e as vias de pedestres;



ANEXO II DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO PLANO DIRETOR DA UFPR

- Prever novas áreas de estacionamento quer seja em espaços adequados ainda livres e possíveis de uso para essa atividade, quer seja pela previsão de áreas para a instalação de edifícios garagem com gerenciamento a ser desenvolvido pela administração;
- Definir padrão para projetos arquitetônicos a serem utilizados quando de propostas de ampliação.
- Garantir que as atividades de pesquisa sejam realizadas em edifícios especialmente projetados para esse fim denominados condomínios de laboratórios

USO E OCUPAÇÃO DO SOLO DA UFPR

Zoneamento de Uso e Ocupação do Solo

Um dos principais instrumentos de planejamento é o Zoneamento, onde o espaço é dividido em áreas sobre as quais incidem diretrizes de uso e ocupação. O Zoneamento é a ferramenta de planejamento que intenciona agregar espacialmente usos e utilizações de imóveis segundo interesses de proximidade, otimização e redução de conflitos. Para tanto, estabelece critérios expressos em mapas e quadros síntese de uso e ocupação.

Classificação e Descrição das Zonas

Para facilitar o entendimento, e tendo em vista que em muitas áreas da Universidade são desempenhadas atividades similares, foi desenvolvida uma classificação única de zonas que deverá, adequando-se à realidade de cada espaço, ser aplicada em toda a Universidade.

As especificidades das zonas, abaixo conceituadas, serão detalhadas nos Cadernos de cada *Campus* ou Unidade.

- **Zona de Restrição à Ocupação**

Áreas de interesse de promoção da recuperação e da conservação ambientais. Observações: quando definidas de preservação pela legislação superior, não podem receber nenhum tipo de edificação, a não ser acessos a outras zonas; quando de conservação, deverão ter seus usos restritos àqueles de baixa densidade e com o mínimo de supressão da cobertura vegetal; em ambos os casos, deverá ser respeitada a legislação ambiental vigente.

- **Zona Consolidada**

Áreas com ocupação definida, onde não é desejável a intervenção e/ou construção de edificações nos espaços intersticiais e/ou remanescentes.

Observações: Em algumas situações pode se considerar a possibilidade de intervenções/construção/ampliação de novas edificações, mediante definição de projetos específicos para cada área, sempre sob orientação e aprovação da Coordenação do Plano Diretor.

- **Zona em Consolidação**

Áreas livres, não ocupadas, porém já comprometidas com projetos aprovados, e/ou em implantação



ANEXO II DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO PLANO DIRETOR DA UFPR

- **Zona de Reordenamento**

Áreas onde existem edificações ou estruturas passíveis de otimização do espaço (demolição, reforma, etc.) podendo receber novos usos e atividades.

- **Zona de Expansão**

Áreas desocupadas livres de restrições a sua utilização, sendo passíveis de ocupação e edificação.

- **Zona Especial**

Áreas com uso específico e/ou com proposta de novos usos considerados estruturantes para o uso do *Campus*. São áreas não ocupadas por edificações onde há necessidade de projetos específicos para definição de usos e atividades, por apresentarem condicionantes físico-ambientais e/ou legal-administrativas.

Observações: A criação de Áreas Especiais pode ser sugerida a qualquer momento pela Coordenação do Plano Diretor, e apresentada ao Conselho Universitário para aprovação.

- **Zona de Ordenamento Ambiental**

Área legalmente considerada de preservação, entretanto já ocupada por edificação, onde devem ser estudadas as possibilidades da continuidade de sua utilização. (Obs.: zona específica do CEM)

- **Zona de Concentração de Usos**

Área ainda não saturada ou ocupada dispersamente, com grande perda de espaço e maiores impactos ambientais, conduzindo à proposta de que os novos edifícios sejam verticalizados, diminuindo assim os índices de impermeabilização. (válida para o CEM e para Fazenda Canguiri. No caso da Fazenda Canguiri, esta zona é composta por dois setores: administrativo/didático e turístico/didático. No caso do CEM, deve-se considerar, ainda, o fato de que os edifícios existentes possuem baixo padrão arquitetônico, o que justifica a sua gradativa demolição seguida da construção verticalizada e da baixa impermeabilização).

- **Zona de manejo agropecuário:**

Área com necessidade de elaboração de plano de manejo específico, sobretudo para atender ao zoneamento ecológico econômico da APA do Iraí (DE n° 2200/2000). Seu uso prioritário deverá ser voltado para atividades didáticas e de pesquisas agropecuárias (válida para a Fazenda Canguiri).

DIRETRIZES GERAIS PARA O CAMPUS AGRÁRIAS (CAMPUS I)

A despeito de esse *campus* estar envolvido em malha urbana de média densidade e bairro com características centrais, sua integração com o entorno é muito baixa, pois por sua extensão impede a continuidade do sistema viário. Tal fato pode se justificar, em princípio, por questões de segurança, porém acredita-se que a questão ainda mereça mais debate, ainda que com vistas para uma integração de ciclovias ou caminho de pedestres no seu interior com continuidade para o restante da cidade.

As diretrizes básicas para o zoneamento do *Campus Agrárias* são:



ANEXO II DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO PLANO DIRETOR DA UFPR

- Estudar, em debate com seus usuários, a abertura de suas vias para o espaço urbano (parcial ou integralmente), garantindo a desejada integração como entorno;
- Reordenar as atividades no entorno da nova área de expansão didática que está sendo construída e projetada junto aos Blocos dos Departamentos de Fitotecnia e Fitossanitarismo e Solos, de modo a permitir que se crie uma área de convívio e de atividades de integração;
- Reordenar a implantação de estufas de maneira a otimizar o uso das áreas e a infraestrutura demandada para essa atividade;
- Reordenar a área de influência das atividades do Curso de Medicina Veterinária: deslocar as atividades administrativas que hoje estão instaladas no Hospital Veterinário; estabelecer fluxos e áreas de recuperação para os animais, sem interferência e sem incômodo às demais atividades do *Campus*;
- Estimular a verticalização nos projetos dos novos edifícios. (Vide sugestão de blocos padrões);
- Definir espaço para remanejamento dos Centros Acadêmicos e Associações de Funcionários;
- Reforçar a vocação de área esportiva; atualmente restritivo ao campo de futebol, e equipá-la com outras quadras de maneira a propiciar a prática de atividades esportivas formativas e de lazer.

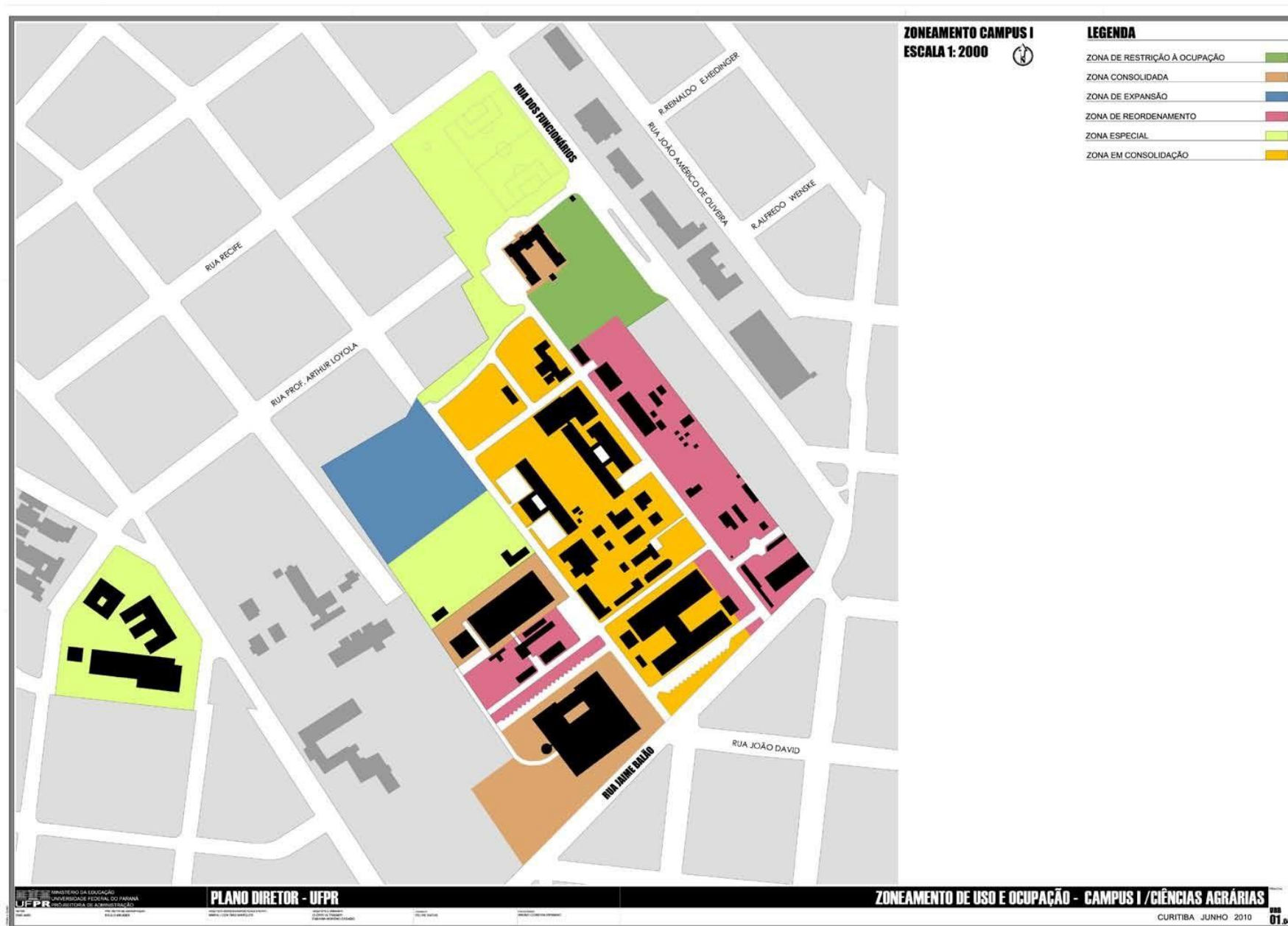
As zonas propostas para esse *Campus*, de acordo com o mapa apresentado, são:

- Zona de Restrição à Ocupação
- Zona Consolidada
- Zona em Consolidação
- Zona de Reordenamento Zona de Expansão
- Zona Especial

Na sequência são apresentados o Zoneamento proposto para este *Campus*, o Quadro de Usos e as Ações Pontuais que devem ser implementadas em curto prazo.

ANEXO II DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO

PLANO DIRETOR DA UFPR





ANEXO II DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA UFPR

PARÂMETROS DE USO E OCUPAÇÃO DO <i>CAMPUS</i>				
Zonas	Usos		Taxa de Permeabilidade mínima	Número de Pavimentos máximo
	Prioritários	Possíveis		
Zona Consolidada	Atividades docentes (gabinetes, sala de reuniões, copa/estar); Atividades discentes (salas de aula); Laboratórios: didáticos e de pesquisa; Atividades abertas à comunidade: esportivas, auditórios e museus.	Outros usos, desde que aprovados pela Coordenação do Plano Diretor	Incremento da taxa de impermeabilização atualmente observada em até 5% da área total da zona.	Manutenção da altura observada nas construções contíguas.
Zona em Consolidação	Atividades docentes (gabinetes, sala de reuniões, copa/estar); Atividades discentes (salas de aula); Laboratórios: didáticos e de pesquisa; Atividades abertas à comunidade: esportivas, auditórios e museus.	Outros usos, desde que aprovados pela Coordenação do Plano Diretor. Nestes casos, as prioridades seriam dadas para aquelas propostas para a Zona consolidada.	50%	5: térreo mais 4
Zona de Reordenamento	Manutenção dos usos existentes, porém com uma maior densificação/otimização dos usos ora existentes.	Outros usos, desde que aprovados pela Coordenação do Plano Diretor. Nestes casos, as prioridades seriam dadas para aquelas propostas definidas para a Zona Consolidada.	50%	5: térreo mais 4
Zona de Expansão	De acordo com o Plano de Uso específico desta Zona, com sugestão de Blocos-padrão. Atividades prioritárias: Atividades docentes – gabinetes, sala de reuniões, copa/estar; Atividades discentes - salas de aula; Laboratórios - laboratórios didáticos, laboratórios de pesquisa; Apoio administrativo - departamento de curso; coordenação de curso.	Outros usos, desde que aprovados pela Coordenação do Plano Diretor	50%	5: térreo mais 4
Zona de Restrição à Ocupação	Proteção e recuperação ambiental.	Lazer, Pesquisa Científica, Mobiliário Urbano; Atividades abertas à Comunidade.	90%	Não se aplica.

Ações Pontuais

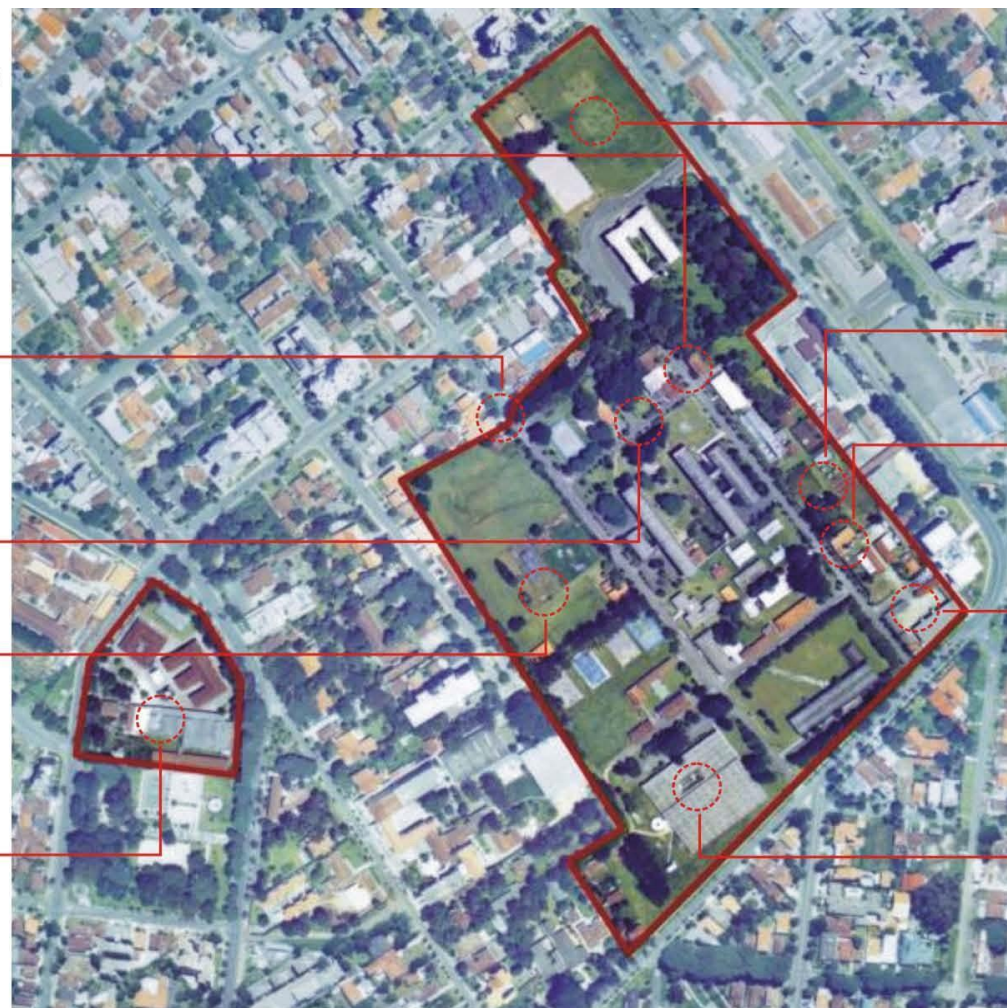
definir espaço para remanejamento dos centros acadêmicos e associação de funcionários

estudar aberturas de vias para o espaço urbano (parcial ou integralmente)

reordenar atividades no entorno da nova área de expansão didática para criação de área de convívio

adotar verticalização para novos edifícios

definição da posse da área para implantação de novo setor



reforçar a vocação do atual campo de futebol como área esportiva

reordenar a implantação de estufas otimizando o uso das áreas e a infraestrutura

discutir a transferência da CENTRAN

discutir ampliação/remanejamento da área do MADE

reordenar área de influência das atividades do curso de medicina veterinária. Estabelecer fluxos e áreas de recuperação de animais

Proposta de uso das Zonas de Expansão e Reordenamento

- Edificações propostas ■
- Área para estufas ■
- Estacionamentos ■
- Praças e áreas de convívio ■
- Calçadas e vias de pedestres ■
- Abertura de vias/ acessos automóveis ■
- Supressão de via



DIRETRIZES GERAIS PARA O *CAMPUS CENTRAL (CAMPUS II)*

O *Campus* Central é composto por um conjunto de edifícios dispersos: Edifício Central, o conjunto da Reitoria, Hospital das Clínicas, edifício na Rua Coronel Dulcídio (Departamento de Artes), o antigo Núcleo Profilático, na av. Batel, e o recém incorporado Edifício Teixeira Soares.

Se, em princípio, sua administração pode parecer mais difícil por estar desagregado em vários edifícios, esse fato contribui para sua melhor integração com o espaço urbano que o contém. De fato, a utilização, sobretudo do Conjunto da Reitoria, por transeuntes, assim como a utilização da comunidade acadêmica das estruturas urbanas disponíveis no seu entorno, contribui em grande parte para uma relação necessária entre Universidade e cidade.

Vale lembrar que pelas características específicas deste *Campus* não se justifica um zoneamento do modo adotado nos demais *Campi*. Ao contrário, o que se apresenta aqui é uma simples apropriação dos espaços por departamentos e outras instâncias que mais se ajustam em suas atividades com os edifícios já existentes.



Prédio Central



Edifício Reitoria



Hospital de Clínicas



Edifício Teixeira Soares

ANEXO II DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA UFPR



Edifício	Propostas
Hospital de Clínicas	Manutenção do uso atual + plano de ordenamento específico
Biblioteca Central UFPR	Manutenção do uso atual
DCE / Casa do estudante	
Conjunto da Reitoria	Reestruturação do uso e valorização do patrimônio arquitetônico
PROGEPE	Manutenção do uso atual
Edifício Central	Reestruturação e adoção de novos usos
CRE - Marechal	Reordenamento para uso da área da saúde
Edifício Garcez do Nascimento	Reestruturação e definição de novos usos
Edifício Teixeira Soares	Uso futuro para atividades didáticas, em elaboração
Centro da Visão	Manutenção do uso atual
Depto. de Artes	Relocação para remembramento



ANEXO II DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA UFPR

Localização dos Edifícios pertencentes ao *Campus II*

Sinteticamente, em termos de situação dos usos do *Campus Central*, tem-se:

Complexos	Local	Observações gerais do uso atual	Sugestões de diretrizes de uso futuro
Complexo Reitoria	Rua XV: Auditório e reitoria	Utilização de seus espaços sem respeitar o projeto original; Redução de seu papel simbólico na paisagem urbana por falta de valorização arquitetônica como patrimônio; Edifício tombado pelo patrimônio estadual, indicando restrições de alteração arquitetônica.	Mantê-lo com o uso administrativo, sobretudo os diretamente vinculados ao Reitor.
	Rua Gal. Carneiro e Dr. Faivre: Ed. Dom Pedro I e Dom Pedro II	Todas as observações anteriores; Superlotação.	Readequação de seus usos, com transferência parcial de atividades hoje aí realizadas para o Edifício Teixeira Soares.
Edifício Central	Praça Santos Andrade	Todas as observações anteriores; Superlotação; Conflito de usos.	Readequação de seus usos, com transferência parcial de atividades hoje aí realizadas para o Edifício Teixeira Soares.
Edifício da Pró-reitoria de Gestão de Pessoas	Rua Dr. Faivre	O edifício não expressa uma necessária integração ao patrimônio da UFPR.	Na eventualidade de o uso atual deste edifício ser transferido para o Edifício Teixeira Soares, sugere-se sua utilização para atividades de apoio à dinâmica da Reitoria.
Complexo do Hospital das Clínicas	Ruas General Carneiro e entorno.	Problemas de integração entre os edifícios e conflitos de uso por conta da necessidade constante alteração desse mesmo uso por natureza complexo; Necessidade constante de expansão e modernização	Devido a sua complexidade, sugere-se a realização de plano de uso específico e a criação de uma equipe interna de planejamento de seus espaços.



ANEXO II DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA UFPR

Maternidade Victor Ferreira do Amaral	Avenida Iguaçú	Distância em relação a outras atividades, em especial o HC; Problemas de envelhecimento do edifício.	Devido as suas especificidades e a seu vínculo com o HC deverá ser contemplado no mesmo Plano específico citado acima.
Edifício Teixeira Soares	Rua João Negrão	Sua situação atual não permite sua utilização imediata; Apresenta grande potencial em termos de área, de localização e de valor simbólico.	Necessidade de desenvolver projeto de ocupação que permita utilização mista com usos didáticos e administrativos.
Núcleo Profilático	Av. Batel - Centro da Visão	Problemas quanto à exiguidade de área e sua limitação a ampliações.	Ao ter suas atividades transferidas para outro edifício, (o da Marechal Deodoro), sugere-se a sua utilização para atividades com menor demanda de público (devido ao seu espaço exíguo). Essa utilização pode se dar por meio da instalação de museu vinculado à área de saúde.
Edifício Garcez do Nascimento	Diretório Acadêmico Nilo Cairo	Com sérios problemas de patologia construtiva devido ao mau uso	Sugere-se discussão específica, incluindo que uma otimização de seu uso e uma disponibilização para atividades hoje real edifícios alugados.
Edifício Rua Coronel Dulcídio	Departamento de Artes/HL	Baixa integração com o espaço urbano; Isolamento dos alunos do DEARTES do restante das demais atividades da UFPR; No caso específico das artes, de caráter gregário, esse problema é ainda maior.	Caso se confirme sua transferência do DEARTES para o Edifício Teixeira Soares, sugere-se a utilização do edifício com atividades culturais abertas à comunidade. Este fato se justifica pela relativa facilidade de acesso (próximo à área central).

Resumidamente, em termos de diretrizes gerais para o *Campus* Central, destaca-se:

- Valorizar a vantagem locacional das atividades do *Campus* Central integradas de forma capilar à malha urbana e às atividades cotidianas da comunidade;



ANEXO II DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO PLANO DIRETOR DA UFPR

- Promover um rearranjo espacial de forma a descongestionar o Edifício Central (Praça Santos Andrade) e os do Complexo da Reitoria de forma a permitir melhor qualidade de uso das instalações;
- Valorizar os espaços de integração entre a comunidade interna e externa como o Auditório da Reitoria; os pátios da Reitoria e do Edifício Central e o Edifício Teixeira Soares para a prática de atividades acadêmicas, culturais e esportivas;
- Reforçar o papel simbólico da Reitoria com um estudo de refuncionalização e restauro do Edifício;

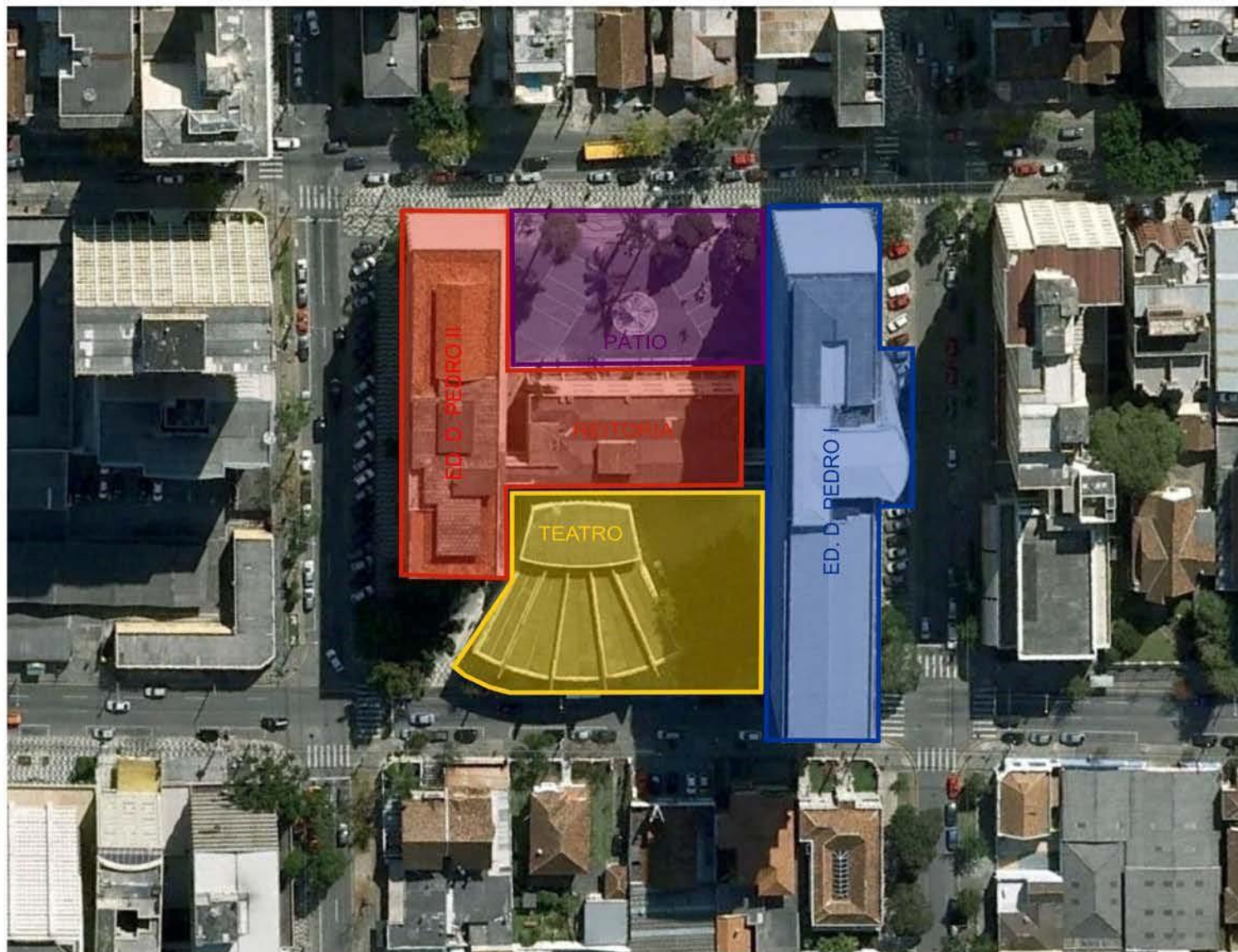
- Agregar as atividades administrativas das pró-reitorias no Complexo da Reitoria. Esse complexo arquitetônico representa o espírito de vanguarda que sempre norteou a UFPR, constituindo-se numa expressão do modernismo arquitetônico de extrema beleza e significado. Essa configuração expressada no edifício que a abriga, dá força e envergadura ao papel de representação que a Reitoria exerce na sociedade paranaense;
- Otimizar o espaço do Edifício Teixeira Soares entendendo o valor que esse edifício agrega ao patrimônio da UFPR e o valor que a UFPR agrega à cidade com a sua ocupação;

Especificamente ao Edifício Teixeira Soares, deve-se promover um projeto de ocupação que permita uma utilização mista com a implantação de atividades de ensino e atividades de apoio. É importante colocar nesta questão relativa à sua ocupação que são inúmeras as possibilidades de uso, permitindo o descongestionamento das atividades nos edifícios do *Campus* Central. A ocupação do edifício pela Universidade representa uma possibilidade ímpar de requalificação urbana numa área onde a Prefeitura da Cidade já vem desenvolvendo projetos com esse intuito. Há uma infinidade de arranjos possíveis e a decisão sobre a sua ocupação deve refletir esses princípios de melhoria das condições atuais à rede física existente e valorização da integração com a malha e as funções urbanas já existentes no local. Seu projeto de reforma deverá garantir áreas de estacionamento, espaço aberto para prática esportiva, auditório com capacidade de se integrar ao complexo do Centro de Convenções próximo e que, juntamente com o auditório da Reitoria, dê condições de realização de eventos científico-culturais.

Em termos de macro setorização, tem-se:

EDIFÍCIO TEIXEIRA SOARES





**Definição dos Usos para o
Conjunto da Reitoria**

- Ed. da Reitoria e Ed. D. Pedro II
Área administrativa 
- Ed. D. Pedro I
Área didática 
- Pátio da Reitoria
Área de convivência 
- Teatro da Reitoria
Área cultural 

DIRETRIZES GERAIS PARA O *CAMPUS* CENTRO POLITÉCNICO/JARDIM BOTÂNICO (*CAMPUS* III)

A construção de um zoneamento, tal qual proposto por um Plano Diretor, é composta de várias etapas aproximativas. Inicia-se com uma carta síntese dos usos atuais, a qual explicita uma série de restrições de ordem natural (topografia, massas verdes e malha hídrica, por exemplo) e de ordem antrópica (edifícios construídos, em projeto e em construção). Finaliza-se com um detalhamento denominado Código de Obras e Posturas, o qual especifica a maneira como o produto final desejado, e proposto pelo zoneamento deveria ser mantido, ampliado, construído e mesmo utilizado.



De modo geral, o que chama a atenção no uso dos espaços do *Campus III* é:

1. Sua secção em duas grandes áreas pela Linha Verde (antiga BR 116), exigindo soluções para a ligação por veículos e pedestres;
2. Baixa relação com o entorno urbano;
3. Existência de espaços que ainda podem ser ocupados, porém em redução devido à intensificação da demanda por ampliações e novas construções;
4. Comprometimento de alguns de seus espaços devido a uma questionável implantação no terreno;
5. Necessidade de revisão de seus acessos devido ao intenso fluxo nas suas vias de acesso (sobretudo Jardim Botânico) e à urbanização da BR 116 (com construção de rótula entre as duas grandes áreas do *Campus*);
6. Este *campus* abriga os Setores de Ciências Biológicas, Ciências Exatas, Ciências da Terra, Tecnologia, Ciências Sociais Aplicadas, Ciências Agrárias e Ciências da Saúde (esses três últimos localizados na área do Botânico)



Implantação da rótula no acesso à BR116, proposta pelo IPPUC

As diretrizes estabelecidas para o *Campus III* são:

- Estabelecer a regularização fundiária do patrimônio;
- Garantir o cumprimento da legislação ambiental incidente na área, principalmente com relação às áreas de preservação permanentes;



ANEXO II DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO PLANO DIRETOR DA UFPR

- Desenvolver estudos dos acessos ao *Campus III*, principalmente aqueles na Linha Verde e na Rua Prof. Lothário Meissner, levando em conta a legislação municipal vigente e visando a integração com o tecido urbano;
- Melhorar a circulação e a mobilidade no interior do *Campus III*;
- Desenvolver estudos para otimização, ordenamento e ampliação das áreas de estacionamento;
- Ordenar e otimizar a ocupação das áreas do *Campus III*, visto que é muito grande a demanda por ampliações e novas construções, evitando o comprometimento de seus espaços;
- Otimizar o uso do solo com relação aos parâmetros definidos pelo Município de Curitiba, em especial quanto à área voltada para a Linha Verde.

Com o intuito de conhecer a realidade da ocupação deste que é o maior *campus* da UFPR, após 45 anos de sua implantação foi feito um levantamento dos edifícios por tipologia de uso atual, constando de função de utilização e domínio do espaço. Este estudo, ainda não totalmente concluído, visa conhecer, diagnosticar e perceber distorções e problemas na utilização do espaço com o objetivo de contribuir para a melhoria e maximização das atividades mais adequadas a cada edificação.

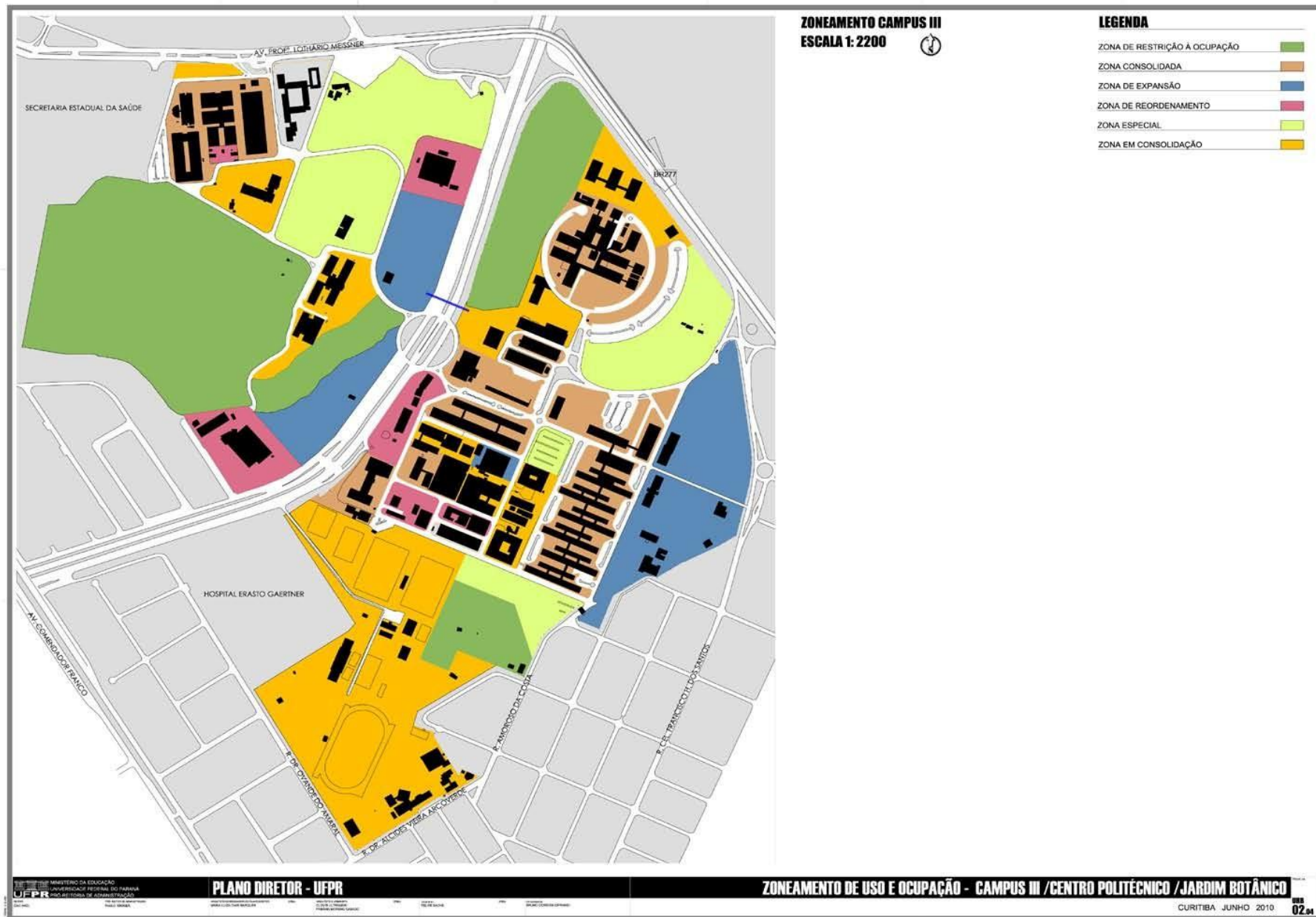
A partir dele foi possível estabelecer normas gerais de utilização futura do espaço que já constituem um zoneamento de uso do solo.

Neste momento, de acordo com as classificações de zonas definidas anteriormente para o Plano Diretor da UFPR, propõe-se para o *Campus III* sete tipologias de zonas de uso, que serão detalhadas a partir das demandas que se apresentem. Os grandes compartimentos agregam as funções principais e dão mais flexibilidade aos diferentes usos que a Universidade faz do espaço, em especial neste *Campus* que apresenta um grau de complexidade maior.

Na sequência, o Mapa de Zoneamento do *Campus III*, o referente quadro síntese de parâmetros de uso e ocupação e as Ações Pontuais que devem ser implementadas a curto prazo.

ANEXO II DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO

PLANO DIRETOR DA UFPR

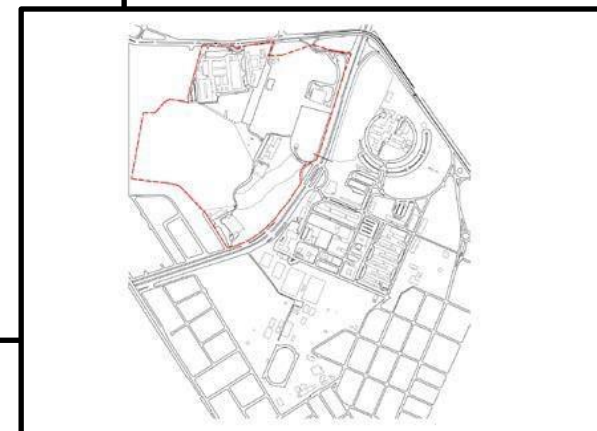
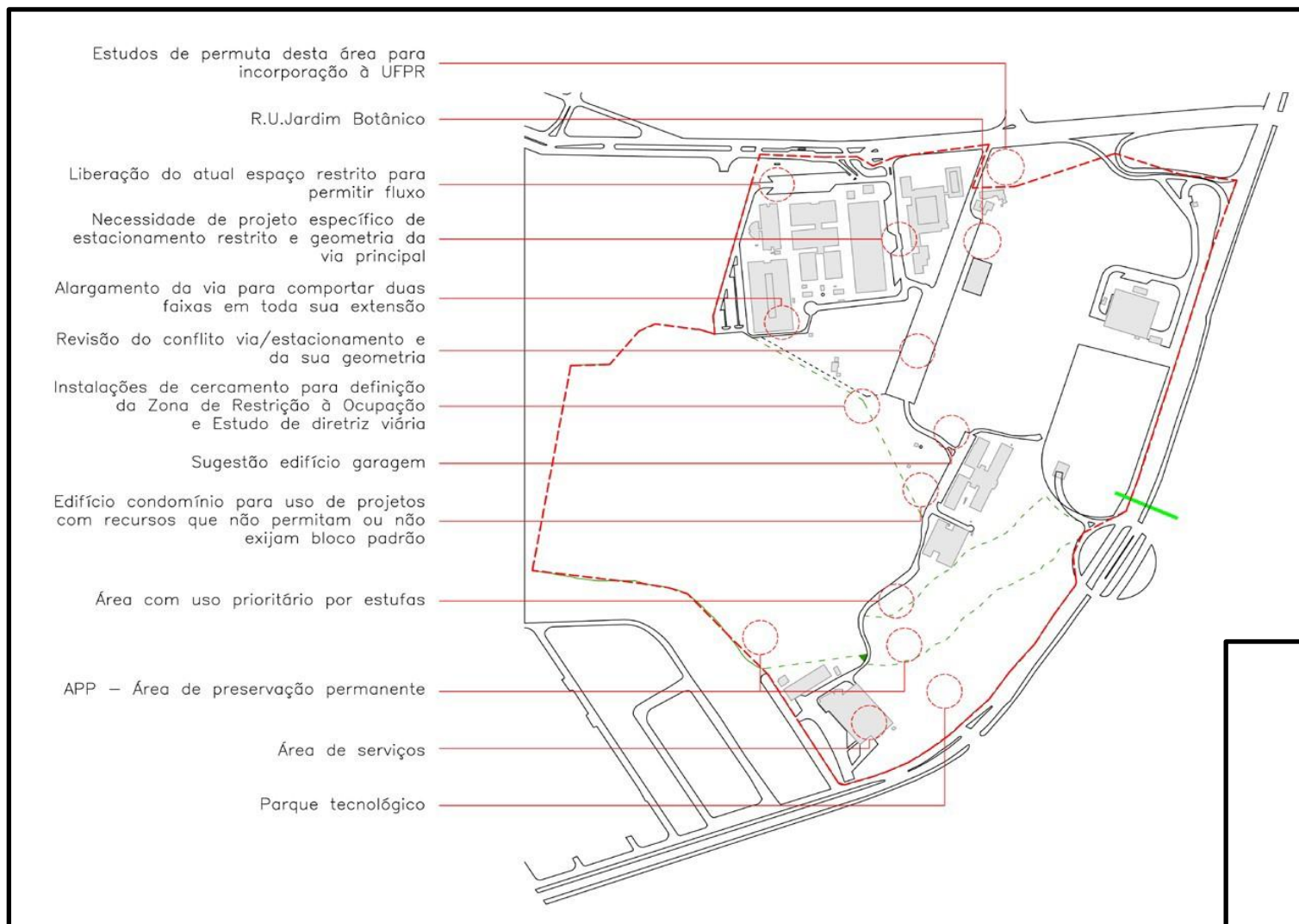




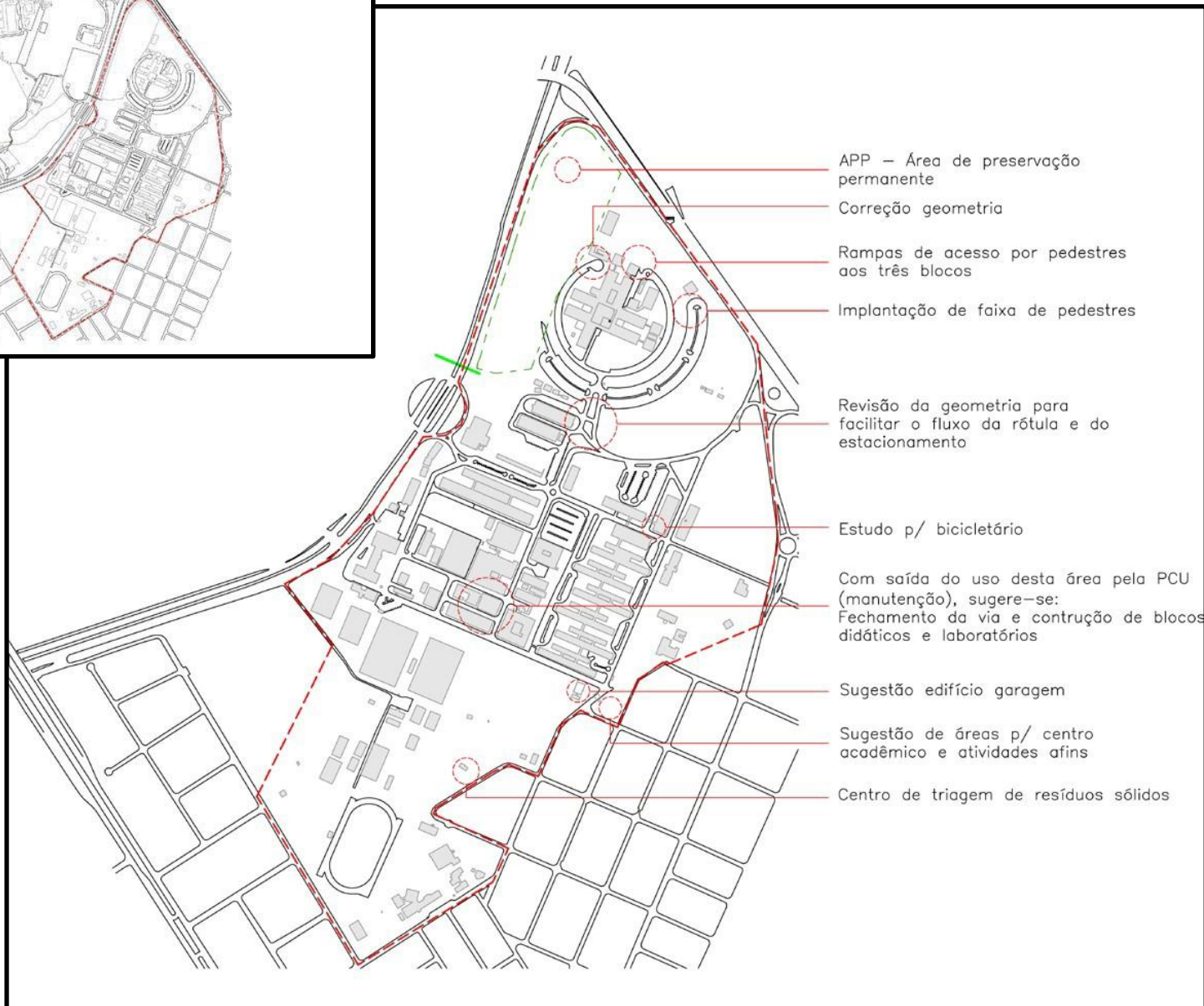
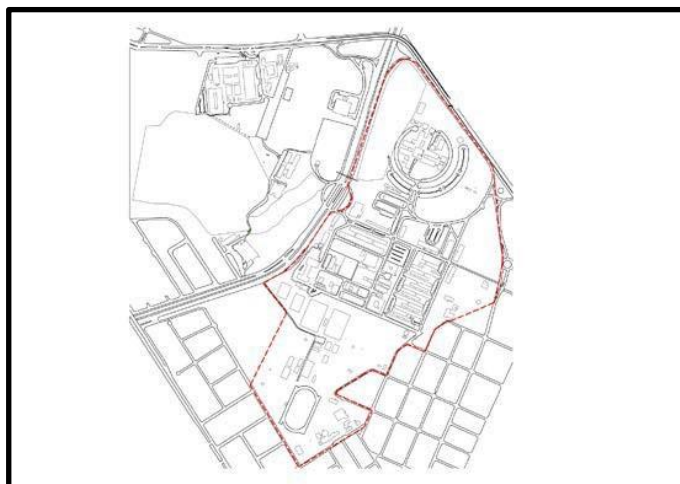
ANEXO II DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA UFPR

PARÂMETROS DE USO E OCUPAÇÃO DO CAMPUS III				
Zonas	Usos		Taxa de Permeabilidade mínima	Número de Pavimentos máximo
	Prioritários	Possíveis		
Zona Consolidada	Atividades docentes (gabinetes, sala de reuniões, copa/estar); Atividades discentes (salas de aula); Laboratórios: didáticos e de pesquisa; Atividades abertas à comunidade: esportivas, auditórios e museus.	Outros usos, desde que aprovados pela Coordenação do Plano Diretor	Incremento da taxa de impermeabilização atualmente observada em até 5% da área total da zona.	Manutenção da altura observada nas construções contíguas.
Zona em Consolidação	Atividades docentes (gabinetes, sala de reuniões, copa/estar); Atividades discentes (salas de aula); Laboratórios: didáticos e de pesquisa; Atividades abertas à comunidade: esportivas, auditórios e museus.	Outros usos, desde que aprovados pela Coordenação do Plano Diretor. Nestes casos, as prioridades seriam dadas para aquelas propostas para a Zona consolidada.	50%	5: térreo mais 4
Zona de Reordenamento	Manutenção dos usos existentes, porém com uma maior densificação/otimização dos usos ora existentes.	Outros usos, desde que aprovados pela Coordenação do Plano Diretor. Nestes casos, as prioridades seriam dadas para aquelas propostas para a Zona consolidada.	50%	5: térreo mais 4
Zona de Expansão (preferencialmente didática e preferencialmente de serviços)	De acordo com o Plano de Uso específico desta Zona, com sugestão de Blocos-padrão. Atividades prioritárias: Atividades docentes – gabinetes, sala de reuniões, copa/estar; Atividades discentes - salas de aula; Laboratórios - laboratórios didáticos, laboratórios de pesquisa; Apoio administrativo - departamento de curso; coordenação de curso.	Outros usos, desde que aprovados pela Coordenação do Plano Diretor	50%	5: térreo mais 4
Zona de Restrição à Ocupação	Proteção e recuperação ambiental.	Lazer, Pesquisa Científica, Mobiliário Urbano; Atividades abertas à Comunidade.	90%	Não se aplica.

Ações Pontuais *Campus III (Jardim Botânico)*



ANEXO II DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO PLANO DIRETOR DA UFPR

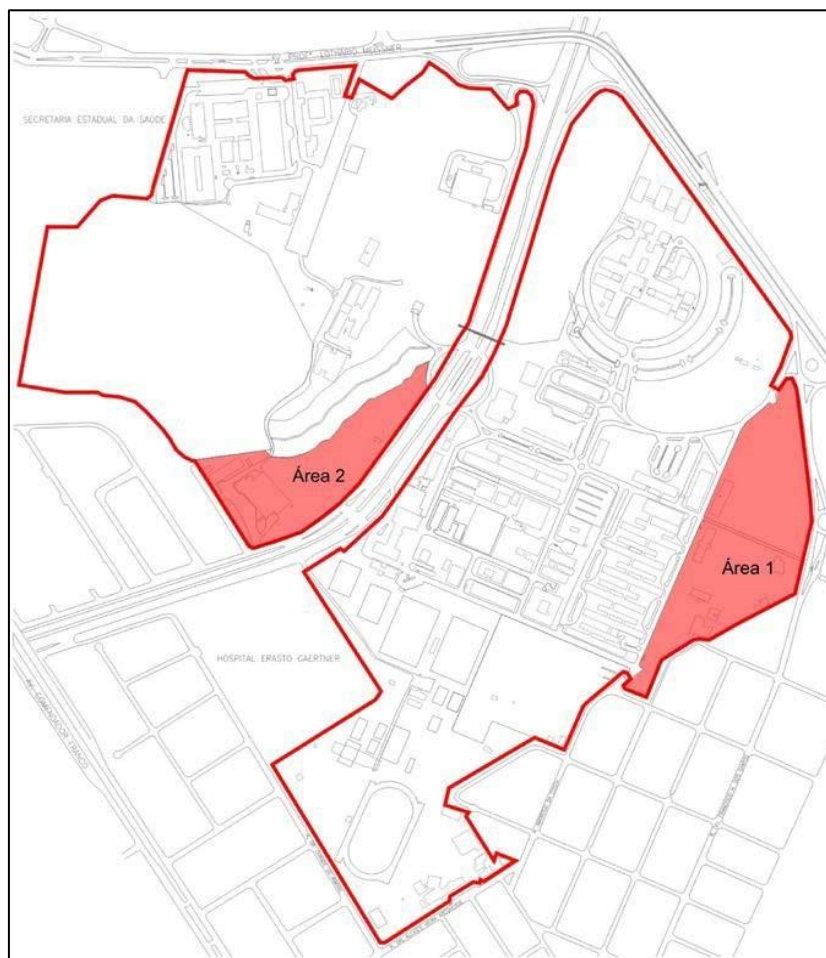




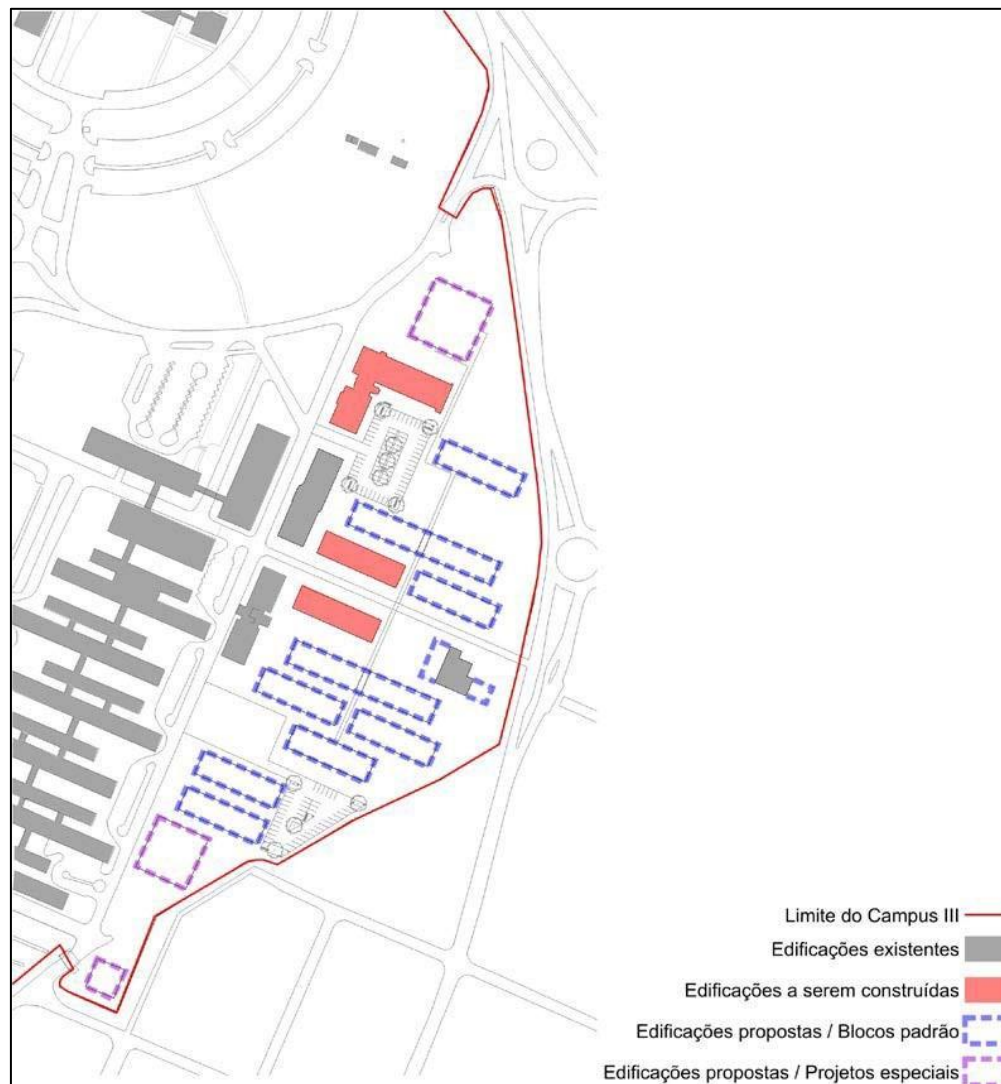
ANEXO II DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA UFPR

Ações Pontuais *Campus III* (Centro Politécnico)

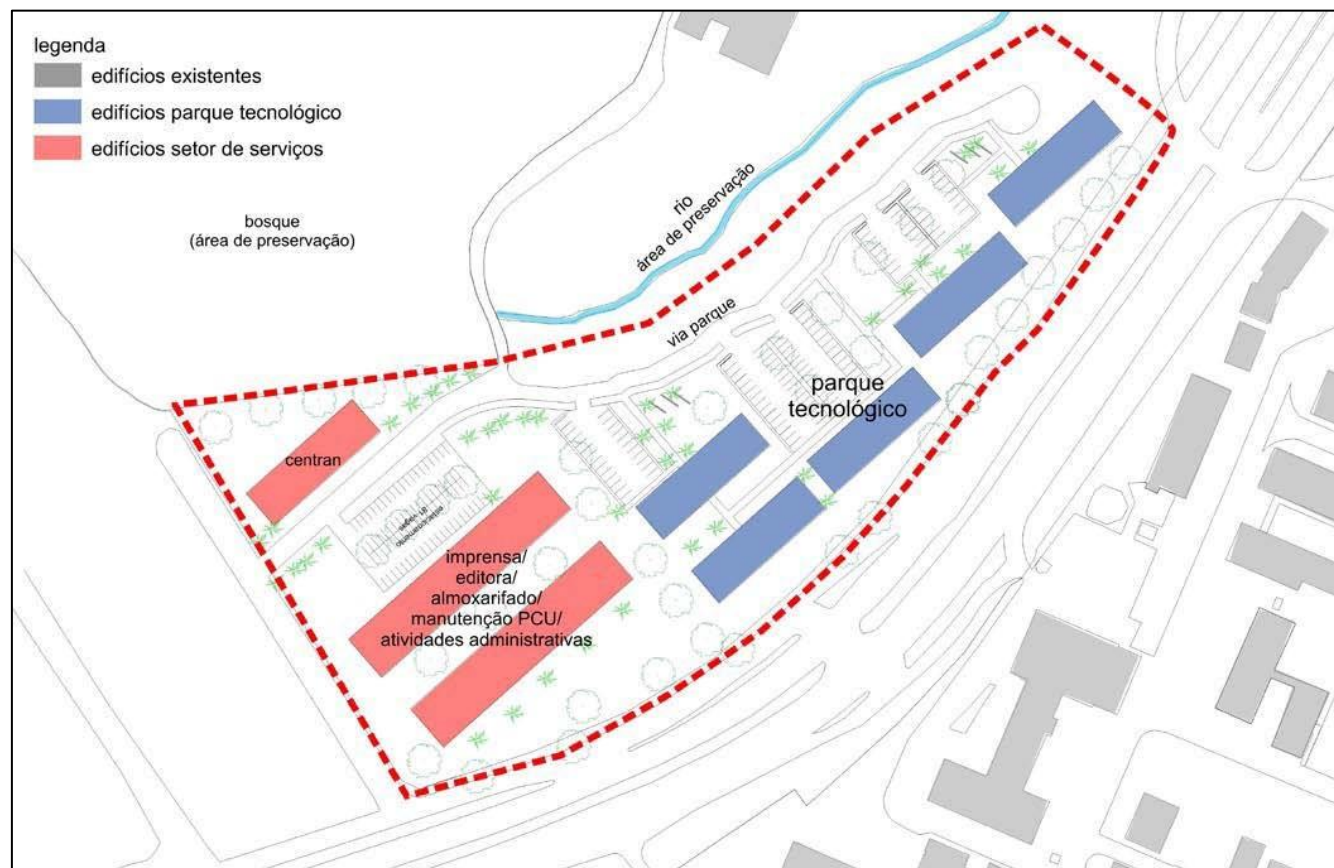
Estudos para Áreas de Expansão do *Campus*



ÁREA 1



ÁREA 2



Diretrizes Gerais para o *Campus* Palotina

No momento da elaboração deste documento, o *Campus* Palotina teve sua área acrescida de um total de 13,5 hectares para 27,8 hectares. Tal *campus*, pela relativa disponibilidade de áreas para novos usos, se apresenta como potencial para o desenvolvimento de diretrizes gerais de uso, evitando o comprometimento de seus espaços.

Uma característica importante desse *Campus* é sua inserção na cidade de Palotina, localizado na área central urbana. Com isso, a premissa básica que se propõe adotar no desenvolvimento do Plano Diretor deste *Campus* é compatibilizar as atividades da Universidade às atividades cotidianas da área onde se insere.





ANEXO II DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO PLANO DIRETOR DA UFPR

Uso e Ocupação do *Campus*

Para a determinação das diretrizes de uso e ocupação do *Campus* Palotina foram analisadas principalmente as novas atividades que serão desenvolvidas, assim como as possibilidades e os problemas existentes, para possibilitar uma organização do espaço, definindo fluxos entre atividades que se relacionam, e que não causem interferências nas demais atividades do próprio *campus* e no entorno dele.

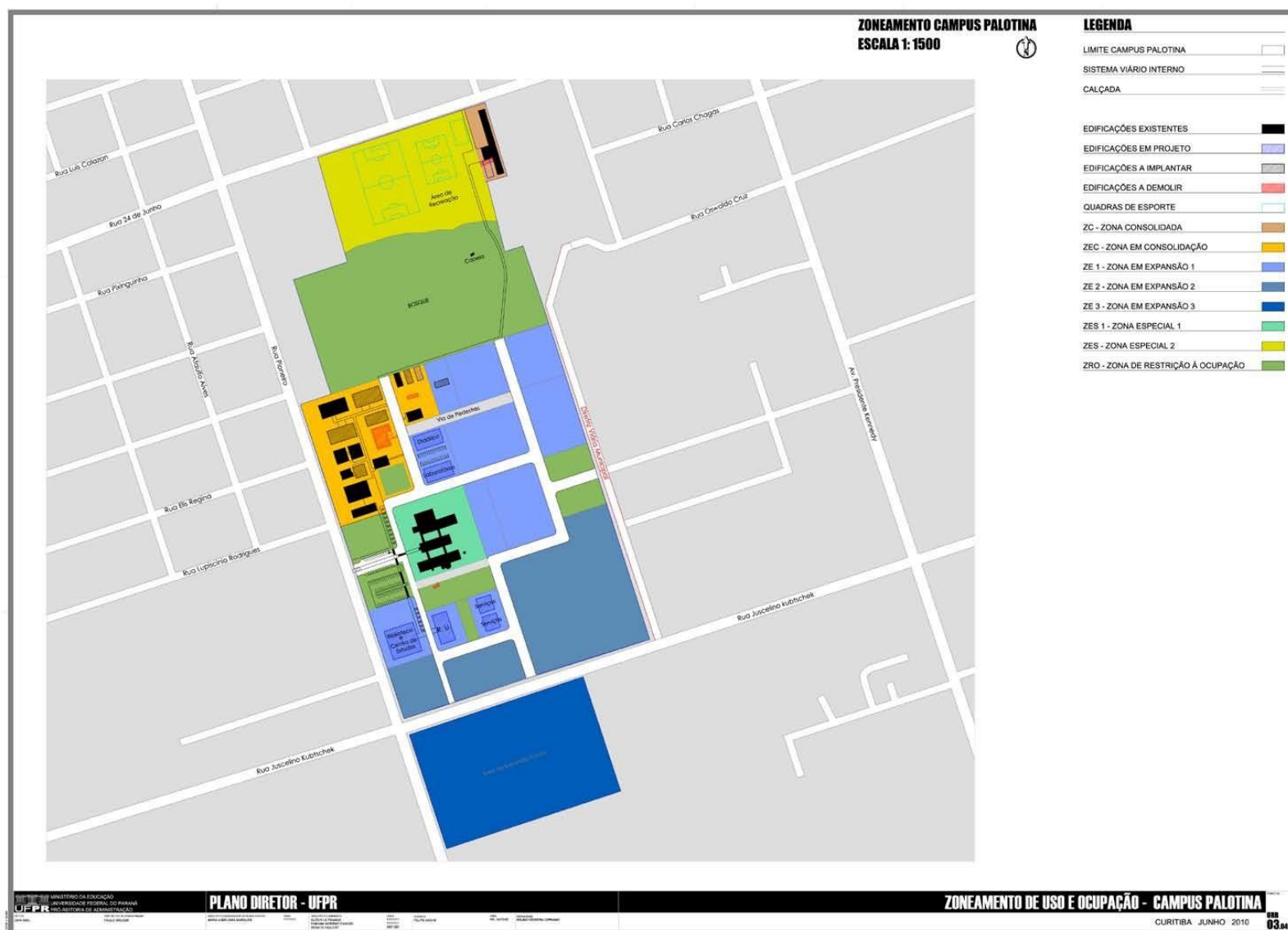
O zoneamento da área foi determinado de acordo com as definições já estabelecidas para os demais *campi*, adaptando-as às realidades e dinâmica local, e possui as seguintes zonas, apresentadas no mapa que se segue:

- **Zona de Restrição à Ocupação**
- **Zona Consolidada**
- **Zona em Consolidação**
- **Zonas de Expansão**
- **Zonas Especiais**

Na sequência, indicação das Ações Pontuais que devem ser implementadas a curto prazo.

ANEXO II DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO

PLANO DIRETOR DA UFPR



Ações Pontuais

<p>campus localizado em área central urbana, com uso predom. residencial</p>		<p>reforçar a vocação dos campos de futebol como área esportiva</p>
		<p>novas áreas adquiridas</p>
<p>edifícios referenciais: hospital veterinário e edifício seminário</p>		
<p>área de adensamento de ocupação para uso imediato</p>		<p>implantação de novo acesso ao campus</p>
<p>eliminar problemas gerados pela presença de desnível no terreno</p>		<p>área de expansão a médio prazo</p>
		<p>necessidade de implantação de infraestrutura na nova área adquirida</p>
<p>área da ufpr circundada por vias importantes da malha urbana</p>	<p>área de expansão futura</p>	

DIRETRIZES GERAIS PARA O LITORAL

A UFPR conta com diversos edifícios no litoral, assim distribuídos: em Paranaguá, o Museu de Antropologia e Etnologia da UFPR – MAE, atualmente em obras de restauro, porém sem alteração de uso; em Matinhos, o *Campus Litoral*; em Pontal do Paraná, o Centro de Estudos do Mar, vinculado ao setor de Ciências da Terra; e em Praia de Leste, unidade do CEM, com obras em início.

À exceção do Museu, que conta com uma política própria ditada pela PROEC e com uso consolidado, os outros dois espaços ainda estão em processo de consolidação e demandam planos específicos. Como no caso do *Campus Central (Campus II)*, as Unidades do Litoral encontram-se dispersas. Além disso, estas unidades possuem condições especiais. Assim, seu planejamento e zoneamento não serão definidos a partir das zonas estabelecidas pelos demais *Campi*. De modo geral, as unidades no litoral são áreas de pequena dimensão, exigindo ações de manutenção dos edifícios e maiores cuidados na implantação de novas obras nos terrenos (evitando-se dispersão).

No caso do

CEM, tem-se algumas particularidades que exigem setorização em termos de uso e ocupação, conforme descrito a seguir.

Campus Litoral



ANEXO II DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA UFPR





ANEXO II DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO PLANO DIRETOR DA UFPR

Diretrizes Gerais para o CEM (Centro de Estudos do Mar)

O CEM, localizado em Pontal do Paraná, passou a atuar como unidade de pesquisa da UFPR em 1980, ainda denominado de CBM (Centro de Biologia Marinha). Em 1984, o CEM foi transformado em unidade de ensino e pesquisa.

As diretrizes de utilização da área do CEM são:

- redução da área impermeabilizada, com o reordenamento da ocupação atual distanciando do Rio Perequê;
- adoção, nos projetos arquitetônicos, de práticas sustentáveis de construção;
- transferência do atracadouro e garagem de barcos para área da marina, reduzindo uso de área de mangue;
- restrição de atividades na área do CEM para aquelas absolutamente necessárias;
- negociação de novas áreas contíguas para expansão ambientalmente mais adequada.

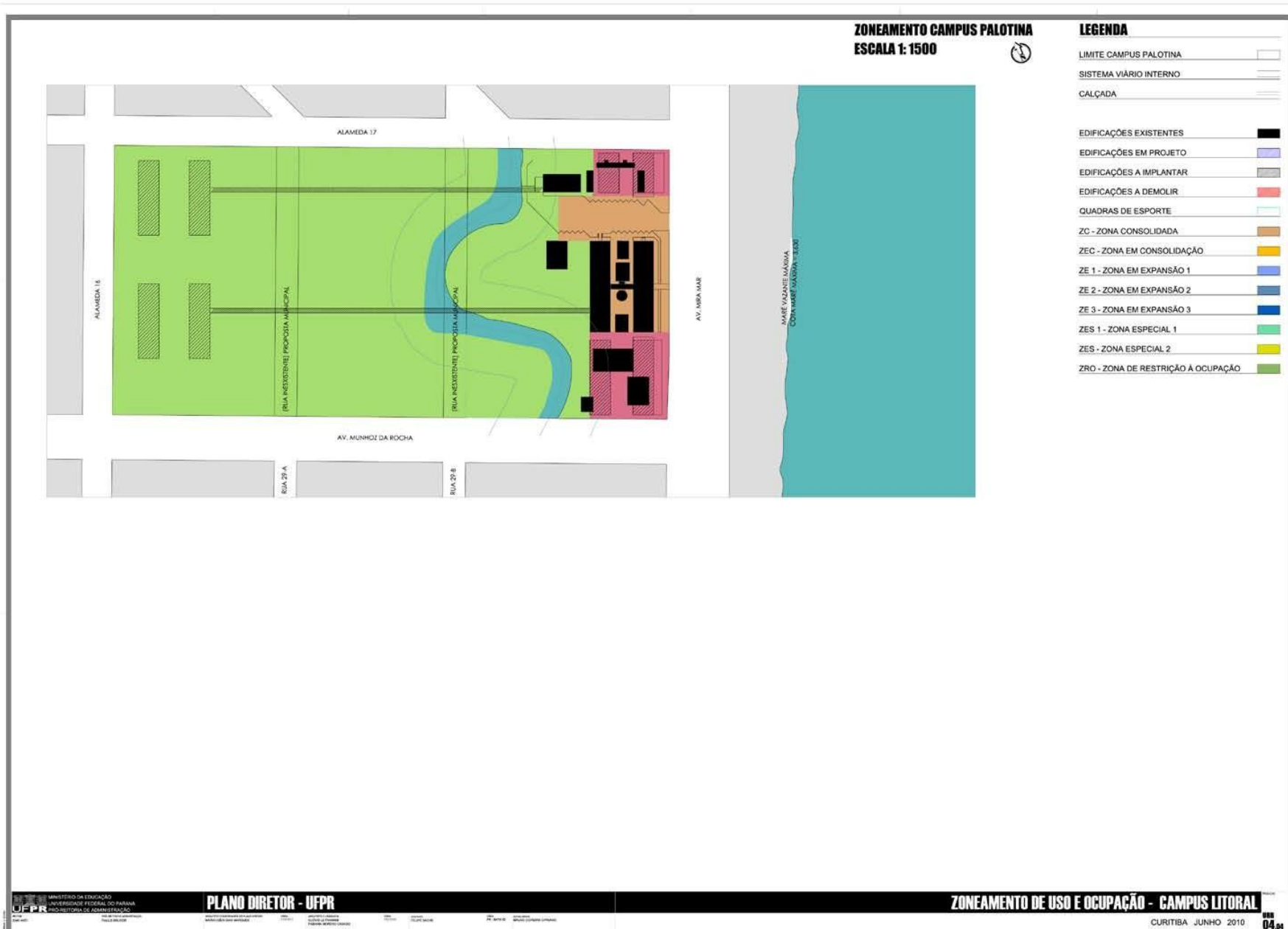
Visando a readequação da utilização de sua área, para o caso específico do CEM, sugere-se as seguintes zonas, de acordo com o mapa apresentado:

- **Zona de ordenamento ambiental**
- **Zona Consolidada**
- **Zona de Concentração de Usos**

Considerando a fragilidade do espaço em que se encontra instalada esta unidade, para todos os casos de intervenção na área, inclusive reforma das edificações ou construção de novas, deve-se considerar total vinculação a princípios projetuais de arquitetura sustentável.

ANEXO II DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO

PLANO DIRETOR DA UFPR



PLANO DIRETOR - UFPR

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
PROFESSORIA DE ADMINISTRAÇÃO

ZONEAMENTO DE USO E OCUPAÇÃO - CAMPUS LITORAL

CURITIBA JUNHO 2010 **04.04**

Fazendas Experimentais

O patrimônio da UFPR conta com uma grande extensão de terras, estabelecidas como Fazendas Experimentais, distribuídas em seis municípios do estado do Paraná: Bandeirantes, Castro, Paranavaí, Pinhais, Rio Negro e São João do Triunfo. De modo geral, pode-se dizer que elas estão subutilizadas, porém essa assertiva ainda carece de estudos específicos que esclareçam sua utilização atual, sua situação dominial, sua relação com os entornos e, sobretudo, o potencial dessas unidades para usos consorciados e não apenas para fins de pesquisa agropecuária. Considerando a questão ambiental que impõe restrições ao uso tradicional da Fazenda Experimental do Canguiri, em Pinhais, Região Metropolitana de Curitiba, essa deverá receber prioridade em termos de estudo da Coordenação do Plano Diretor. O resultado destes estudos e diretrizes será apresentado em volume específico, segundo o princípio de se desenvolver planos setoriais específicos para questões e espaços que assim o demandem.



Fazenda Canguiri



Fazenda Canguiri



ANEXO II DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO PLANO DIRETOR DA UFPR

Fazenda Experimental do Canguiri (Pinhais)

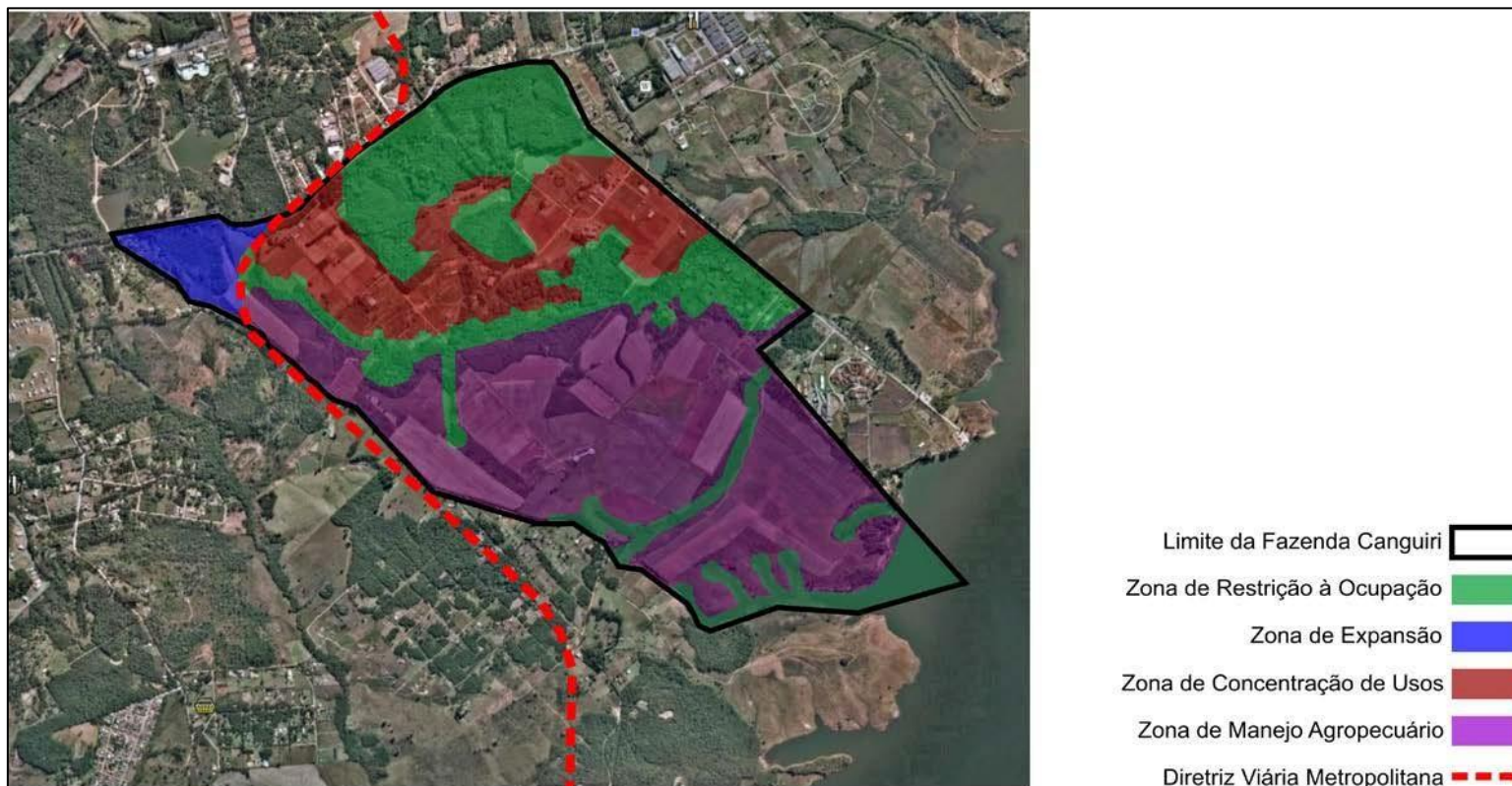
A Fazenda Experimental Canguiri localiza-se no Município de Pinhais/PR e possui uma área de aproximadamente 440 ha. Desse total, aproximadamente 66 ha é constituído de florestas e formações pioneiras.

A Fazenda encontra-se quase totalmente inserida na Área de Proteção Ambiental (APA) do Irai, que apresenta diretrizes de uso e ocupação bastante restritas para a área, o que levou ao cerceamento de várias atividades que eram desenvolvidas na área.

A partir dessas condicionantes são estabelecidas as diretrizes de planejamento para a Fazenda Experimental Canguiri:

- Adotar os parâmetros de uso e ocupação do solo expressos em legislação federal e estadual para a área, inclusive com relação à Reserva Legal;
- Desenvolver Plano de Manejo que considere os interesses da Universidade e a sujeição à legislação incidente na área;
- Buscar uso multifuncional em suas áreas para além de seu atual enfoque agropecuário;
- Buscar parcerias entre a Universidade e outras instituições públicas ou privadas, com fins didáticos e de pesquisa;
- Incentivar o incremento da utilização dos espaços desta Fazenda pela população regional, garantidas as condições de segurança patrimonial;
- Utilizar critérios de concentração de uso nas áreas já ocupadas.

Zoneamento de Uso e Ocupação do Solo da Fazenda Canguiri





ANEXO II DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO PLANO DIRETOR DA UFPR

PLANOS COMPLEMENTARES

Ao mesmo tempo em que este documento se propõe a apresentar as diretrizes gerais para a utilização dos espaços da UFPR, reconhece a necessidade de realização de estudos específicos para determinadas questões e espaços, denominados Planos Complementares. No momento da finalização do presente documento, alguns desses Planos Complementares já foram iniciados: Plano de Uso do Edifício Teixeira Soares (projeto arquitetônico em elaboração),

Plano de Resíduos Sólidos (encaminhado para a PCU para detalhamento), Caderno de Diretrizes do Plano Diretor do

Campus Palotina (já debatido junto aos departamentos envolvidos e aprovado pela Direção do Setor), Plano Viário (em elaboração para o *campus* Jardim das Américas) e Plano Diretor das Áreas da Saúde e Hospitalar da UFPR (já finalizado). Outros Planos Complementares considerados importantes e que deverão integrar as atividades da Coordenação do Plano Diretor são:

- Obras e normas de edificação: objetivando, sobretudo, a padronização arquitetônica e construtiva que permite racionalização de recursos, diminuição de tempo na elaboração dos projetos e maiores garantias de respeito às diretrizes gerais deste plano diretor;
- Sustentabilidade: conjunto de ações diversas visando economia de recursos naturais e conservação/preservação de áreas consideradas importantes do ponto de vista ambiental neste plano diretor. Como exemplo, tem-se o já elaborado Plano de Resíduos sólidos da UFPR com a definição de ações e projeto do Centro de Resíduos, localizado no *Campus* III;
- Acessibilidade universal: em resposta a demandas crescentes para que a UFPR cumpra seus compromissos com os diversos perfis de usuários. Parcialmente, já se observam algumas ações isoladas e também um melhor cumprimento de exigências nos novos edifícios. Este plano iniciaria com uma revisão da legislação, atualizaria com uma análise do que se tem feito em outras Universidades, elaboraria um diagnóstico da atual situação na UFPR e finalizaria com elaboração de manual e com propostas de ação pontual;
- Monitoramento e segurança: Tal Plano, a ser desenvolvido com equipe terceirizada devido ao seu perfil específico, deverá ter como diretriz a garantia



ANEXO II DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO PLANO DIRETOR DA UFPR

do patrimônio da UFPR sem isolar suas áreas do espaço urbano que as contêm;

- Paisagístico: Na elaboração dos novos edifícios, tem-se proposto também ações paisagísticas para seus entornos imediatos, porém é necessária uma proposta única para cada um dos *campi* que garanta padronizações e distinções de espaços e vias;
- Regularização do patrimônio da Universidade: na elaboração de algumas das propostas contidas neste plano diretor, ficou evidente que a sua consecução depende também da regularização de algumas de suas áreas, aí incluindo situações de empréstimo, comodatos, em negociação, e mesmo de dúvidas quanto aos limites fundiários;
- Organização funcional do hospital de clínicas: seguindo as diretrizes estabelecidas pelo Plano Diretor das áreas da Saúde e Hospitalar da UFPR, orientar para a elaboração de um estudo específico para essa unidade justificada pela sua complexidade, assim como a frequência com que seus usos são alterados, a grande concentração de usuários e particularidades que indicam a incompatibilidade e conflitos de uso.



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E
COMUNICAÇÃO 2018-2021

ANEXO III – PDTIC - PLANO DIRETOR DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO
E COMUNICAÇÃO 2018-2021

Em Sessão Extraordinária do COPLAD no dia 28 de junho de 2019, o CCE – Centro de Computação Eletrônica passou a ser oficialmente AGTIC – Agência de Tecnologia da Informação e Comunicação ([Resolução 45/19 COPLAD](#)). Portanto, a partir de então, neste documento, onde se lê CCE, entenda-se **AGTIC**.

ADMINISTRAÇÃO CENTRAL	DIRETORES
Reitor Prof. Dr. Ricardo Marcelo Fonseca	Setor de Artes, Comunicação e Design Prof. ^a Dr. ^a Regiane Regina Ribeiro
Vice-Reitora Prof. ^a Dr. ^a Graciela Inês Bolzón de Muniz	Setor de Ciências Agrárias Prof. Dr. Amadeu Bona Filho
Pró-Reitor de Administração Prof. Dr. Marco Antonio Ribas Cavalieri	Setor de Ciências Biológicas Prof. Dr. Edvaldo da Silva Trindade
Pró-Reitora de Assuntos Estudantis Prof. ^a Dr. ^a Maria Rita de Assis Cesar	Setor de Educação Prof. ^a Dr. ^a Andrea do Rocio Caldas
Setor de Educação Prof. ^a Dr. ^a Andrea do Rocio Caldas	Setor de Ciências Exatas Prof. Dr. Marcos Sfair Sunyê
Pró-Reitor de Gestão de Pessoas Douglas Ortiz Hamermuller	Setor de Ciências Humanas Prof. ^a Dr. ^a Ligia Negri
Pró-Reitor de Graduação e Educação Profissional Prof. Dr. Eduardo Salles de Oliveira Barra	Setor de Ciências Jurídicas Prof. ^a Dr. ^a Vera Karam de Chueiri
Pró-Reitor de Pesquisa e Pós-Graduação Prof. Dr. Francisco de Assis Mendonça	Setor de Ciências da Saúde Prof. Dr. Nelson Luis Barbosa Rebellato
Pró-Reitor de Planejamento, Orçamento e Finanças Prof. Dr. Fernando Marinho Mezzadri	Setor de Ciências Sociais Aplicadas Prof. Dr. Marcos Wagner da Fonseca
Superintendente de Infraestrutura Prof. Dr. Sérgio Michelotto Braga	Setor de Tecnologia Prof. Dr. Horácio Tertuliano dos Santos Filho
Superintendente de Comunicação e Marketing Prof. Carlos Alberto Martins da Rocha	Setor de Ciências da Terra Prof. Dr. Alzir Felipe Buffara Antunes
Superintendência de Inclusão, Políticas Afirmativas e Diversidade Prof. Dr. Paulo Vinicius Baptista da Silva	Setor de Educação Profissional e Tecnológica Prof. ^a Dr. ^a Flávia Lúcia Bazan Bepalhoek
Chefe de Gabinete da Reitoria Marinês de Pauli Thomaz	Setor Litoral Prof. Dr. Renato Bocchicchio
Diretor do Centro de Computação Eletrônica Valmir Antunes Pereira	Setor Palotina Prof. Dra. Yara Moretto
Procurador Chefe Tiago Alves da Mota	Campus Toledo Prof. ^a Dra. Cristina de Oliveira Rodrigues
	Campus Jandaia do Sul Prof. Dr. Eduardo Teixeira da Silva



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E
COMUNICAÇÃO 2018-2021

COMITÊ DE ASSESSORIA DE GOVERNANÇA DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

Presidente

Prof. Dr. Ricardo Marcelo Fonseca Reitor

Membros

Graciela Inês Bolzón de Munis Vice-Reitora

Marco Antonio Ribas Cavalieri Pró-Reitor de Administração

Fernando Marinho Mezzadri Pró-Reitor de Planejamento, Orçamento e Finanças

Valmir Antunes Pereira Diretor do CCE

Nelson Melo Sicuro Coordenador da Divisão de Suporte e Serviços do CCE

Alex Sebastião Constâncio Analista de TI – DSI/CCE

André Luiz Felix Rodacki Coordenador de Programas de Pós-Graduação *Stricto sensu*

Leonardo Gomes de Melo Pesquisador Institucional

Aldemir Junglos Coordenador de Governança e Riscos

José Henrique Ferreira Pinto Técnico Requisitado - CNPq

EQUIPE DE ELABORAÇÃO DO PDTIC - EqEPDTIC
(Portaria nº 289/R, de 16 de maio de 2018)

Membros

Amarilio Motta Floriano Chefe da Unidade de Mapeamento de Processos PROPLAN

Denise Cristiane dos Santos Assistente em Administração – PRA/CCE

Eduardo Dimas Andrino Nogueira Diretor de Sistemas de Informação – PRA/CCE

Valmir Antunes Pereira Diretor do CCE

[Processo Sei: 23075.018790/2019-20](#)

Histórico de Revisões

DATA	VERSÃO	DESCRIÇÃO	AUTOR
17/04/2019	1.0	Proposta de minuta	EqEPDTIC
11/06/2019	2.0	Proposta revisada pelo CA-GTIC a ser apresentada ao COPLAD	EqEPDTIC
06/11/2019	3.0	Revisão de acordo com o Parecer COPLAD – Resolução 49/19	EqEPDTIC



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO 2018-2021

Lista de Figuras

Figura 1. Estrutura organizacional do COPLAD e seus órgãos consultivos de assessoramento em TIC	15
Figura 2. Organograma do CCE e inserção da unidade na estrutura organizacional da UFPR.	17
Figura 3. Estrutura organizacional (PARCIAL) da área de TIC da UFPR.	18
Figura 4. Quadro Geral - pessoal de TIC (exceto CCE). Fonte: SIGEPE. Atualizado em: 14/03/2019	50
Figura 5. Quadro Geral - pessoal de TIC lotado no CCE. Fonte: SIGEPE. Atualizado em: 14/03/2019	51
Figura 6. Distribuição de pessoal de TIC na UFPR.	52

Lista de Quadros

Quadro 1. Princípios.	10
Quadro 2. Diretrizes.....	13
Quadro 3. Composição do CGD pelo Decreto nº 8.638 e estruturas do COPLAD equivalentes.	14
Quadro 4. Unidades do CCE e suas atribuições.	17
Quadro 5. Valores da área de TIC.	20
Quadro 6. Objetivos Estratégicos de TIC.	21
Quadro 7. Matriz SWOT: Ambiente Interno – Pontos Fortes	22
Quadro 8. Matriz SWOT: Ambiente Interno – Pontos Fracos.....	24
Quadro 9. Matriz SWOT: Ambiente Externo.	25
Quadro 10. Matriz GUT.....	27
Quadro 11 - Necessidades Essenciais de TIC.	32
Quadro 12 – Necessidades Priorizadas de TIC.	36
Quadro 13 - Plano de Ações e Iniciativas.....	46
Quadro 14. Distribuição dos cargos de TI na UFPR. Fonte: SIGEPE-UFPR.	49
Quadro 154. Quadro de pessoal e funções das unidades do CCE. Atualizado em: 27/03/2019.	53



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E
COMUNICAÇÃO 2018-2021

Sumário

Lista de Figuras	II
Lista de Quadros	II
1. Apresentação	1
1.1. Período e Abrangência	2
1.2. Revisão do PDTIC	2
1.3. Conteúdo	3
2. Introdução	4
2.1. Alinhamento Estratégico	4
3. Lista de Abreviaturas e Siglas	5
4. Glossário	7
5. Metodologia	8
6. Princípios	8
7. Diretrizes	10
8. Organização da TIC	13
8.1. Recursos de TIC Disponíveis	18
9. Resultados 2016-2017	18
10. Referencial Estratégico de TIC	19
10.1. Visão e Missão	19
10.2. Valores	19
10.3. Objetivos Estratégicos de TIC	20
10.4. Matriz SWOT da Área de TIC da UFPR	21
11. Inventário de Necessidades	25
11.1. Plano de Levantamento das Necessidades	26
11.2. Critérios de Priorização	26
11.3. Necessidades Identificadas	27
11.3.1. Necessidades ESSENCIAIS de TIC	29
11.3.2. Necessidades PRIORIZADAS de TIC	33
12. Plano de Metas e de Iniciativas	37
12.1. Plano de Ações e Iniciativas - Necessidades PRIORIZADAS de TIC	38
Gestão de Pessoas	47
12.2. Projeções de Pessoal de TIC para o CCE	53
12.3. Plano de Capacitação	56
13. Plano Orçamentário	57
14. Fatores Críticos para a Execução do PDTIC	57
15. Conclusão	57
16. Documentos de Referência	59
17. Anexos	62



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO 2018-2021

1. APRESENTAÇÃO

De acordo com a Instrução Normativa (IN) nº 04/2014¹³ do Ministério do Planejamento,

Desenvolvimento e Gestão (MPDG), Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC) é um instrumento de diagnóstico, planejamento e gestão dos recursos e processos de Tecnologia da Informação (TI) que visa atender às necessidades tecnológicas e de informação de um órgão ou entidade para um determinado período. Permite nortear e acompanhar a atuação da área de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), definindo estratégias e o plano de ação para implementá-las.

O Tribunal de Contas da União (TCU), por meio de seus Acórdãos, tem recomendado aos órgãos públicos, antes de executarem seus gastos relacionados à TIC, a elaboração de um PDTIC, o qual deve contemplar todas as ações, devidamente associadas às metas de suas áreas finalísticas. Desde a publicação da primeira versão da IN nº 04 SLTI/MPOG, de 19 de maio de 2008, pela então Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação (SLTI), essa recomendação tornou-se obrigatória na Administração Pública Federal (APF).

A IN nº 04, essencialmente, disciplina o processo de contratações de bens e serviços de TIC, associando ao processo a obrigatoriedade de um PDTIC que relacione as necessidades, alinhadamente ao planejamento estratégico da instituição e a outras referências pertinentes. Exige ainda a criação de um Comitê de TIC executivo e deliberativo, composto por integrantes da alta administração, das áreas usuárias e da área de TIC, com a função principal de suportar e monitorar a execução do PDTIC.

Os Governos de todo o mundo estão buscando a inovação, objetivando oferecer melhores serviços, ser mais eficientes e garantir a participação dos cidadãos nas decisões do Estado.

A Governança Digital é a utilização, pelo setor público, de tecnologias da informação e comunicação com o objetivo de melhorar a informação e a prestação de serviços, incentivando a participação dos cidadãos no processo de tomada de decisão e tornando o governo mais responsável, transparente e eficaz.

No entanto, o governo federal veio a consolidar suas intenções em prol da TIC com o estabelecimento formal de uma política de governança. Em 15 de janeiro de 2016, por meio do Decreto nº 8.638, por intermédio do MPDG, a Presidência da República instituiu a Política de Governança Digital no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. O decreto também obriga a criação da Estratégia de Governança Digital - EGD). No mesmo contexto do decreto, outra importante referência foi a elaboração e divulgação

¹³ A Instrução Normativa nº 04/2014-SLTI/MPOG foi substituída pela Instrução Normativa nº 01, de 4 de abril de 2019, do Ministério da Economia, com vigor a partir de 1º de julho de 2019



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO 2018-2021

pelo MPDG do Guia de Governança de TIC do SISP – GovTIC, modelo referencial contendo dez práticas relacionadas à Governança de TIC, visando orientar seu estabelecimento pelos órgãos da APF.

A Estratégia de Governança Digital (EGD) da Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação (SETIC) retrata a real intenção de amadurecimento da governança digital na APF, uma vez que se caracteriza como documento de planejamento estratégico de TIC para a Administração.

A partir de recomendação do Conselho de Desenvolvimento Econômico e Social (CDES) e determinação da Presidência da República, Grupo de Trabalho Interministerial (GTI) coordenado pelo Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovação e Comunicações, apoiado por dezenas de entidades da APF e em colaboração com representações setoriais e a sociedade civil, elaborou a Estratégia Brasileira para a Transformação Digital (E-Digital), como uma estratégia de longo prazo para a economia digital que fosse constantemente acompanhada, avaliada e ajustada, encarando a transformação digital como uma oportunidade ao País para dar um salto qualitativo na atuação do próprio governo, na competitividade e produtividade das empresas, assim como na capacitação e inclusão na sociedade.

Todo esse conjunto de atitudes por parte do Governo Federal acentua o papel estratégico da TIC no âmbito dos órgãos públicos em prol da sociedade brasileira. Nesse contexto, o PDTIC é um dos instrumentos fundamentais que possibilitarão que cada órgão possa fazer sua parte para que os macro objetivos possam ser alcançados.

1.1 Período e Abrangência

O presente PDTIC tem período de validade para o quadriênio 2018-2021.

Sua abrangência contempla **todas as unidades administrativas e acadêmicas/educacionais da UFPR e suas expansões para o período, em todos os *campi*.**

Constitui exceção na abrangência do presente PDTIC as unidades que compõem o Complexo Hospital de Clínicas, geridas pela Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (EBSERH).

1.2 Revisão do PDTIC

O PDTIC não é um planejamento estático e imutável. Ao longo de sua vigência, deverá ser revisto e atualizado para atender as necessidades e estratégias da UFPR. Revisões preveem que adequações possam ser realizadas para acomodar novas demandas, atualizar necessidades, diretrizes e planejamentos (financeiro, pessoal, riscos, etc.) a fim de garantir o alinhamento do Plano com os objetivos institucionais.



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO 2018-2021

Obrigatoriamente, **uma vez por ano**, uma revisão geral do presente PDTIC deverá ser realizada. Facultativamente, **outras revisões pontuais poderão ocorrer a qualquer tempo**.

A revisão geral anual deverá ser realizada pela Equipe de Acompanhamento do PDTIC (EqAPDTIC), por meio de minuta, e submetida à aprovação do Comitê Assessor de Governança de TIC (CA-GTIC) ou outro que, eventualmente, o substitua e, em seguida, submetida ao COPLAD para aprovação final. A minuta deverá estar acompanhada do relatório parcial e ou final, a fim de motivar alterações que possam garantir o sucesso no Plano atual ou futuro.

As revisões facultativas deverão ser motivadas por eventos ou necessidades oriundas de qualquer parte interessada, submetidas à EqAPDTIC, responsável pela filtragem inicial da mesma. No caso de pertinência da demanda, seguirá o mesmo fluxo das revisões anuais.

1.3 Conteúdo

Os principais pontos apresentados neste PDTIC são:

- Elementos estratégicos norteadores do Plano (princípios, diretrizes e objetivos estratégicos de TIC);
- Inventário das Necessidades de TIC da UFPR;
- Plano de Metas e Ações para cumprimento das necessidades elencadas;
- Plano de Gestão de Pessoas, que dispõe sobre os recursos humanos necessários para a execução do PDTIC e necessidades de capacitação;
- Plano geral de contratações (PGC) e o PCTIC, com previsão orçamentária para os respectivos períodos frente às necessidades de TIC;
- Diagnóstico 2018 da TIC UFPR;
- Relatório do PDTI 2016-2017.



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E
COMUNICAÇÃO 2018-2021

2. INTRODUÇÃO

A UFPR é membro do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação (SISP) como órgão Seccional. O SISP, comandado pelo MPDG via Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação (SETIC), lista em seu Guia de PDTIC os principais benefícios advindos da realização de um planejamento:

- Alocação mais adequada dos recursos da área de TIC de acordo com as prioridades institucionais e com os resultados esperados;
- Obtenção de propostas mais vantajosas para a Administração Pública (economicidade);
- Fortalecimento das ações de TIC (efetividade);
- Facilitação da Gestão dos recursos da TIC (governança);
- Geração de valor para o órgão pela atuação estratégica da TIC;
- Satisfação dos “clientes” da TIC (áreas finalísticas);
- Disciplina a utilização dos recursos orçamentários para a área de TIC;
- Maior transparência para o cidadão;
- Maior compartilhamento de informações.

O PDTIC demonstra como uma organização pode realizar a transição de uma situação atual para uma situação futura, a partir da definição de um plano de metas e ações, no que se refere à Tecnologia da Informação e Comunicações. No cenário atual de constantes mudanças, o PDTIC representa uma ferramenta de apoio à tomada de decisões para o gestor, habilitando-o a agir de forma proativa contra as ameaças e a favor das oportunidades.

2.1 Alinhamento Estratégico

Conforme ordena a Instrução Normativa nº 04/2014, o presente PDTIC mantém alinhamento com a EGD 2016-2019. Alinha-se ainda com o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2017- 2021 da UFPR, baseando-se nos valores organizacionais e nas orientações estratégicas da administração central da Universidade, assim como a normas e resoluções internas. Também foram consideradas as legislações federais pertinentes e a Estratégia Brasileira para a Transformação Digital (E-Digital).

O alinhamento estratégico foi realizado da seguinte forma:

- Os Objetivos Estratégicos de TIC definidos no presente PDTIC foram alinhados com as referências estratégicas antes citadas;
- Cada necessidade elencada no Inventário de Necessidades de TIC fora alinhada com os Objetivos Estratégicos de TIC.



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E
COMUNICAÇÃO 2018-2021

3. LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

APF	Administração Pública Federal
BPM CBOK	<i>Business Process Management Body of Knowledge</i>
CA-GTIC	Comitê de Assessoria de Governança da Tecnologia da Informação da Reitoria
COBIT	<i>Control Objectives for Information and related Technology</i>
CCE	Centro de Computação Eletrônica
CGU	Controladoria Geral da União
COPLAD	Conselho de Planejamento e Administração
EBSERH	Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares
E-Digital	Estratégia Brasileira para a Transformação Digital
EGD 2016-2019	Estratégia de Governança Digital da Administração Pública Federal 2016-19
EGD 2018	Estratégia de Governança Digital: Transformação Digital – Cidadania e Governo
EGTI	Estratégia Geral de Tecnologia da Informação
EGTIC	Estratégia Geral de Tecnologia da Informação e Comunicações
EqAPDTIC	Equipe de Acompanhamento do PDTI
EqEPDTIC	Equipe de Elaboração do PDTI
GovTIC	Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação
GSI/PR	Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República
IN	Instrução Normativa
ITIL	<i>Information Technology Infrastructure Library</i>
MEC	Ministério da Educação
MP/MPDG	Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão
NBR-ISO/IEC	Norma Brasileira - <i>International Organization for Standardization</i> (Organização Internacional de Normatização) / <i>International Electrotechnical Commission</i> (Comissão Eletrotécnica Internacional)
OE	Objetivo Estratégico
PETI	Plano Estratégico de Tecnologia da Informação
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PDTIC	Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação
PSI	Política de Segurança da Informação



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E
COMUNICAÇÃO 2018-2021

SETIC	Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação
SIC	Segurança da Informação e Comunicações
SISP	Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação
SLTI	Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação
STI	Secretaria de Tecnologia da Informação
SWOT	<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats</i>
TCU	Tribunal de Contas da União
TI	Tecnologia da Informação
TIC	Tecnologia da Informação e Comunicação
UFPR	Universidade Federal do Paraná

4. Glossário

Área de TIC	Termo que abrange todos os serviços e recursos de Tecnologia de Informação e Comunicações, sejam eles recursos humanos, tecnológicos, computacionais, informacionais ou unidades administrativas.
Boa/melhor prática	Existência de consenso geral de que a aplicação correta de habilidades, ferramentas e técnicas podem aumentar as chances de sucesso em uma ampla gama de projetos. (Guia PMBOK, 4ª Edição, 2008)
Capacitação	Processo permanente e deliberado de aprendizagem, com o propósito de contribuir para o desenvolvimento de competências institucionais por meio do desenvolvimento de competências individuais. (EGD 2016-2019 V 1.0, SISP)
Dados Abertos	Segundo a definição da <i>Open Knowledge Foundation</i> , dados são abertos quando qualquer pessoa pode livremente usá-los, reutilizá-los e redistribuí-los, estando sujeito a, no máximo, a exigência de creditar a sua autoria e compartilhar pela mesma licença. Isso geralmente é satisfeito pela publicação dos dados em formato aberto e sob uma licença aberta. (EGD 2016-2019 V 1.0, SISP)
Governança de TIC	É o sistema pelo qual o uso atual e futuro da TIC é dirigido e controlado. Significa avaliar e direcionar o uso da TIC para dar suporte à organização e monitorar seu uso para realizar os planos. Inclui a estratégia e as políticas de uso da TIC dentro da organização. (Guia GovTIC do SISP)
Governança Digital	A utilização pelo setor público de recursos de tecnologia da informação e comunicação com o objetivo de melhorar a disponibilização de informação e a prestação de serviços públicos, incentivar a participação da sociedade no processo de tomada de decisão e aprimorar os níveis de responsabilidade, transparência e efetividade do governo. (Decreto nº 8.638/16)
Infraestrutura de TIC	Alicerce tecnológico que suporta os serviços de TIC utilizados pela organização, compreendendo hardware, <i>software</i> e redes de comunicação. Na UFPR, excetua-se a telefonia, gerida pela SUINFRA.



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E
COMUNICAÇÃO 2018-2021

Inovação	Inovação significa novidade ou renovação, referindo-se a uma ideia, método ou objeto que é criado e que pouco se parece com padrões anteriores. Pode ser também definida como fazer mais com menos recursos, por permitir ganhos de eficiência em processos, quer produtivos quer administrativos ou financeiros, quer na prestação de serviços, potencializar e ser motor de competitividade. (EGD 2016-2019 V 1.0, SISP)
Interoperabilidade	No contexto deste documento, interoperabilidade é a capacidade de um sistema (informatizado ou não) de se comunicar de forma transparente (ou o mais próximo disso) com outro sistema (semelhante ou não). (<i>Wikipedia</i> , consultado em 10/12/15)
Padrão de Interoperabilidade	Um conjunto mínimo de premissas, políticas e especificações técnicas que regulamentam a utilização da Tecnologia de Informação e Comunicações, estabelecendo as condições de interação entre sistemas ou recursos computacionais
Processo	Conjunto definido de atividades ou comportamentos executados por humanos ou máquinas para alcançar uma ou mais metas. Os processos são disparados por eventos específicos e apresentam um ou mais resultados que podem conduzir ao término do processo ou a outro processo. Processos são compostos por várias tarefas ou atividades inter-relacionadas e consomem recursos na sua execução (tempo, dinheiro, materiais). (BPM CBOK)
Tecnologia da Informação e Comunicação	Recursos necessários para adquirir, processar, armazenar e disseminar informações. (NBR-ISO/IEC 38500:2018)
Unidades de TIC	Unidades organizacionais administrativas da UFPR voltadas ao provimento e prestação de serviços de Tecnologia da Informação e Comunicação, incluindo o Centro de Computação Eletrônica e aquelas descentralizadas junto a Pró-Reitorias e Setores da UFPR.
Usuário	Pessoas que utilizam os recursos e serviços de Tecnologia da Informação e Comunicação no dia a dia. (<i>ITIL</i> v3).



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E
COMUNICAÇÃO 2018-2021

5. METODOLOGIA

Como orientação para a elaboração do PDTIC, a metodologia adotada foi a do **Guia de PDTIC do SISP versão 2.0**, de 2015, adaptada à realidade da Universidade Federal do Paraná e considerando-se o atual nível de maturidade de governança corporativa e de TIC na UFPR. Tal modelo serve para apoiar os órgãos integrantes do SISP na construção de seus Planos Diretores de Tecnologia da Informação e é recomendação constante no Art. 4º, § 7º da IN nº 04/2014 SLTI/MPOG.

6. PRINCÍPIOS

Princípio é a razão fundamental, o elemento central, ou ainda, a base sobre a qual se assenta qualquer matéria ou tema. Constituem proposições estruturantes para determinado fim (padrões de conduta). No contexto do presente PDTIC, princípio também pode ser entendido como estratégias relevantes com as quais a área de TIC deve se alinhar. Desta forma, princípio é o alicerce que regerá os padrões de conduta e, sobre o qual, estarão pautadas as ações de Tecnologia da Informação e Comunicação na UFPR.

Podem ser delimitados por valores institucionais, instrumentos legais, diretrizes de governo, recomendações e determinações das instâncias de controle, melhores práticas de mercado e pelo próprio contexto da área de TIC do órgão.

Os princípios – e respectivas fontes/origens – que guiaram a elaboração do PDTIC são apresentados a seguir:

ID	PRINCÍPIO	ORIGEM
P01	Governança Digital A utilização pelo setor público de recursos de tecnologia da informação e comunicação com o objetivo de melhorar a disponibilização de informação e a prestação de serviços públicos, incentivar a participação da sociedade no processo de tomada de decisão e aprimorar os níveis de responsabilidade, transparência e efetividade do governo.	- - Decreto nº 8.638/2016
P02	Otimização de investimentos As contratações de bens e serviços de TIC deverão ser precedidas de planejamento, seguindo o previsto no PDTIC, com investimentos coordenados, visando eficiência na aplicação dos recursos públicos.	- IN nº 04/2014 SLTI/MPOG - Acórdão 1.558/2003 TCU - Acórdão 2.308/2010 TCU - Acórdão 2.585/2012 TCU - Acórdão 3.117/2014 TCU



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E
COMUNICAÇÃO 2018-2021

P03	Aprimoramento dos profissionais de TIC Promoção do aprimoramento quali-quantitativo dos recursos humanos na área de TIC, em especial no tocante à governança e à gestão de TIC.	<ul style="list-style-type: none">- Decreto nº 7.579/2011- EGTIC 2014-2015- Decreto-Lei nº 200/1967- Art. 10. § 7º- Decreto nº 2.271/1997
P04	Adoção de boas práticas A adoção de boas práticas na condução da TIC deve permear todas as suas ações, de forma que todos os serviços e processos de TIC, principalmente aqueles críticos para a UFPR, sejam planejados, organizados, documentados, implementados, medidos, acompanhados, avaliados e melhorados.	<ul style="list-style-type: none">- <i>COBIT 5</i>- <i>ITIL 2011</i>- Acórdão 2.746/2010 – Plenário TCU- EGD 2016- Guia de PDTI do SISP, versão 2.0
P05	Segurança, privacidade e suporte à informação A informação é ativo estratégico e essencial para a UFPR no alcance de seus objetivos, devendo estar disponível, ser confiável, confidencial quando necessário, íntegra, autêntica, proteger o sigilo e a privacidade pessoais dos cidadãos na forma da legislação e contar com suporte adequado, dinâmico e eficaz e com gestão de riscos.	<ul style="list-style-type: none">- <i>COBIT 5</i>- EGD 2018- Normas complementares do GSIPR- Estratégia de SIC e de Segurança- Cibernética da APF 2015-2018- PSI UFPR- Lei de Acesso à Informação – Lei nº 12.527/2011
P06	Compartilhamento da capacidade de serviço Compartilhar entre órgãos e entidades infraestrutura, sistemas e serviços, de forma a evitar duplicação de esforços, eliminar desperdícios e custos e reduzir a fragmentação da informação em silos.	<ul style="list-style-type: none">- - EGD 2018
P07	Abertura e transparência A transparência e a publicidade das informações públicas são dever do estado e direito do cidadão. Ressalvado o disposto em legislação específica, dados e informações são ativos públicos que devem estar disponíveis para a sociedade, de modo a dar transparência e publicidade à aplicação dos recursos públicos nos programas e serviços, gerando benefícios sociais e econômicos.	<ul style="list-style-type: none">- Decreto nº 8.638, Art. 4º, inciso III.- EGD 2018- - Plano de Dados Abertos (PDA) do MPDG
P08	Foco nas necessidades da comunidade universitária As necessidades da comunidade universitária são os principais insumos para o desenho e a entrega de serviços digitais.	<ul style="list-style-type: none">- - EGD 2018
P09	Inovação Devem ser buscadas soluções inovadoras que resultem em melhoria dos serviços prestados.	<ul style="list-style-type: none">- - EGD 2018



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E
COMUNICAÇÃO 2018-2021

P10	Participação e controle social Possibilitar a colaboração da comunidade universitária em todas as fases do ciclo das políticas públicas e na criação e melhoria dos serviços públicos. A Instituição deve ser transparente e dar publicidade à aplicação dos recursos públicos nos programas e serviços, fornecendo informação de forma tempestiva, confiável e acurada para que o cidadão possa supervisionar sua atuação.	- - EGD 2018
P11	Simplicidade Reduzir a complexidade, a fragmentação e a duplicação das informações e dos serviços públicos, otimizando processos de negócio, com foco na eficiência da prestação de serviços à sociedade.	- - EGD 2018
P12	Priorização de serviços em meio digital Sempre que possível, os serviços serão oferecidos em meios digitais, sendo disponibilizados para o maior número possível de dispositivos e plataformas.	- - EGD 2018
P13	Governo como plataforma Construir as aplicações tecnológicas para prestação de serviços e desenvolvimento social e econômico sobre a plataforma aberta do governo.	- - EGD 2018

Quadro 1. Princípios.

7. DIRETRIZES

Diretrizes são linhas que definem e regulam o caminho a ser trilhado. De um ponto de vista mais prático, são instruções ou indicações para se estabelecer o plano e as ações necessárias para se alcançar os objetivos do PDTIC.

Junto com os princípios, as diretrizes permearam todas as decisões durante a elaboração do Plano Diretor.

As diretrizes para o PDTIC são as seguintes:



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E
COMUNICAÇÃO 2018-2021

EIXO EGD	EIXO UFPR	ID	DIRETRIZ	ORIGEM
Acesso à Informação e Participação Social	Governança Digital	D01	Fortalecer a Governança Digital na UFPR, promovendo a aproximação entre a área de TIC e comunidade universitária, para o adequado alinhamento e alcance dos objetivos, posicionando a área de TIC como parceira estratégica da Administração.	- EGD 2016 - COBIT 5
		D02	Utilizar ferramentas de TIC e soluções cada vez mais analíticas para o suporte à gestão da UFPR.	- Comitês Consultivos de TIC do COPLAD UFPR
		D03	Apoiar o aprimoramento das mídias sociais e demais canais de comunicação institucionais de forma organizada e estratégica.	- EGTIC 2014-2015 - Comitê de Recursos de TIC/UFPR
		D04	Prover as informações necessárias para suportar as decisões da instituição e demandas externas, com qualidade de dados.	- Comitê de Usuários de Recursos de TIC da UFPR
Prestação de Serviços	Orçamentário e Financeira	D05	Aprimorar e institucionalizar a gestão orçamentária e financeira de TIC para garantir a execução do PDTIC.	- IN nº 04/2014 SLTI/MPOG
	Segurança da Informação	D06	Preservar a confidencialidade, integridade, disponibilidade e autenticidade da informação custodiada pela UFPR, garantindo a privacidade de dados sigilosos e a transparência das informações públicas.	- ISO/IEC 27002:2007 - ISO/IEC 27001:2008 - PSI UFPR - Lei de Acesso à Informação – Lei nº 12.527/2011
	Gestão de TIC	D07	Manter os processos internos de TIC mapeados, formalizados e otimizados.	- Relatório da Comissão de Reestruturação do CCE 2009 - IN Conjunta nº 01/2016 – CGU/MPDG



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E
COMUNICAÇÃO 2018-2021

		D08	Propor adaptações institucionais necessárias ao aperfeiçoamento dos mecanismos de gestão da Tecnologia da Informação e Comunicação.	- Decreto 7.579/2011
		D09	Adotar tecnologias e ferramentas de TIC que propiciem aumento da informatização dos processos, gestão da informação e comunicação, em busca da excelência operacional da UFPR.	- <i>COBIT 5</i> - <i>ITIL 2011</i> - <i>Project Management Institute (PMI)</i>
		D10	Estabelecer parcerias para ampliar capacidade produtiva interna e externa em TIC.	- PDI 2012-2016
	Contratação de Bens e Serviços	D11	Melhorar e manter rotinas de suporte à aquisição, acelerando a execução e reduzindo os riscos dos processos de contratação de bens e serviços de TIC.	- PDI 2012-2016 - EGD 2016
	Inovação	D12	Buscar e incentivar o uso de soluções e tecnologias inovadoras que elevem a produtividade, qualidade e eficiência administrativa e acadêmica.	- PDI 2012-2016 - EGD 2018
	Gestão de Pessoas	D13	Investir na estruturação, capacitação e qualificação do corpo gerencial e técnico de forma a ampliar competências, desenvolvendo senso de profissionalismo com responsabilidade e comprometimento, sobretudo em gestão e fiscalização de contratos, metodologias e ferramentas de governança/gestão de TIC.	- EGD 2016 - Decreto-Lei Nº 200/1967 - Decreto Nº 2.271/1997
	Conformidade	D15	Estar em conformidade com a legislação, diretrizes, políticas e estratégias do Governo Federal.	- EGD 2016 - TCU
	Integração e Interoperabilidade	D16	Integrar processos, equipamentos e dispositivos, sistemas e serviços em um ambiente de total interoperabilidade.	- EGD 2016



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E
COMUNICAÇÃO 2018-2021

	Infraestrutura	D17	Possuir uma infraestrutura de TIC de alta disponibilidade, visando garantir a continuidade da operação com o mínimo de interrupção.	- - <i>ITIL</i> 2011
Prestação de Serviços e Participação Social	Discentes e Sociedade	D18	Disponibilizar sistemas, tecnologias e ferramentas que possibilitem um maior envolvimento e engajamento de alunos e da sociedade no acesso e participação na gestão da UFPR.	- EGD 2016 - PDI 2012-2016

Quadro 2. Diretrizes.

8. ORGANIZAÇÃO DA TIC

O Comitê de Tecnologia da Informação, órgão aprovador do PDTIC, conforme orienta a IN nº 04/2014 SLTI/MP, é representado na UFPR pelo COPLAD, com caráter deliberativo. O COPLAD possui ainda, como órgãos consultivos de assessoramento, o Comitê de Segurança da Informação, o Comitê de Recursos de Tecnologia da Informação e o Comitê de Usuários de Recursos de Tecnologia da Informação.

O Comitê de Segurança da Informação é responsável por monitorar o ambiente informacional da UFPR, sob a perspectiva da segurança da informação e propor políticas de segurança da informação, resolver conflitos de recursos técnicos e monitorar projetos e níveis de serviço, bem como avaliar a incorporação de melhorias.

O Comitê de Recursos de Tecnologia da Informação é responsável por monitorar as necessidades de recursos de Tecnologia da Informação oriundas do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e do Plano Estratégico de Tecnologia da Informação (PETI), e propor soluções e alternativas técnicas para as diferentes áreas da Universidade.

O Comitê de Usuários de Recursos de Tecnologia da Informação é responsável por levantar as necessidades informacionais das diferentes áreas da UFPR, apresentando suas demandas aos demais comitês instituídos, ao CCE e, quando o mesmo não tiver condições de supri-las, apresentar sugestões à Administração Central da UFPR ou ao COPLAD.

Cabe ao COPLAD e à Administração Central da UFPR, a responsabilidade final pela aprovação e viabilização das demandas e sugestões geradas pelos Comitês, ficando a execução a cargo da Administração Central.

O COPLAD, em conjunto com seus comitês consultivos de TI, constitui na UFPR a estrutura equivalente ao Comitê de Governança Digital (CGD), possuindo composição definida em conformidade com o requerido pelo Decreto n. 8.638/2016, comprovada pelo quadro a seguir:



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E
COMUNICAÇÃO 2018-2021

COMPOSIÇÃO DO CGD (DECRETO Nº 8.638/2016, ART. 9º)	COMPOSIÇÃO DO COPLAD EM CONJUNTO COM SEUS COMITÊS CONSULTIVOS DE TI
I - um representante da Secretaria Executiva ou da unidade equivalente do órgão ou da entidade, que o presidirá	Resolução nº 61/97-COPLAD, Art. 2º, I - Reitor, seu presidente
II - um representante de cada unidade finalística do órgão ou da entidade	Resolução nº 61/97-COPLAD, Art. 2º, III- Diretores de Setor
III - o titular da unidade de tecnologia da informação e comunicação do órgão ou da entidade	Resolução nº 22/11-COPLAD, Art. 2º. A composição de cada um dos comitês deverá incluir, no mínimo, um representante do Gabinete do Reitor, da Direção do Centro de Computação Eletrônica – CCE e um membro indicado pelo COPLAD

Quadro 3. Composição do CGD pelo Decreto nº 8.638 e estruturas do COPLAD equivalentes.

Em abril de 2016, orientado pelo Guia de Comitê de TIC do SISP, o COPLAD aprovou proposta de criação de Comitê Gestor de Tecnologia da Informação – CGTI, porém este ainda não está regulamentado ou atuante.

Em abril de 2018, o Magnífico Reitor Prof. Dr. Ricardo Marcelo da Fonseca criou o Comitê de Assessoria de Governança da Tecnologia da Informação da Reitoria – CA-GTIC, com a finalidade de prover vazão às questões específicas de TIC na UFPR, presidindo-o e dando-lhe efetividade de atuação.

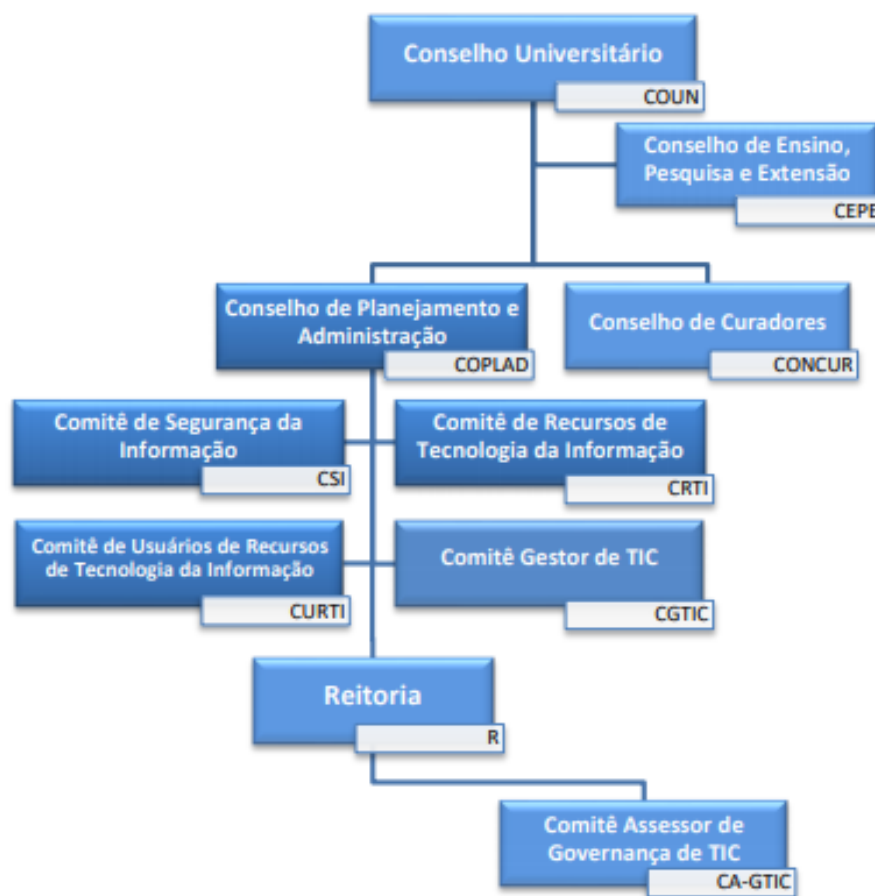


Figura 1. Estrutura organizacional do COPLAD e seus órgãos consultivos de assessoramento em TIC

O Centro de Computação Eletrônica (CCE), órgão suplementar, vinculado à Pró-Reitoria de Administração, é a unidade central responsável pela gestão da área de TIC na UFPR, respondendo como representante da UFPR junto ao SISP.

Atualmente, o CCE conta com uma Direção, uma Secretaria Administrativa e 7 Divisões técnicas, responsáveis pelas atividades relacionadas a seguir:

UNIDADE	ATRIBUIÇÕES
Direção	Coordenar as equipes técnicas subordinadas, promovendo a integração entre as áreas e garantindo que os resultados dos serviços do CCE atendam aos objetivos e metas do Planejamento Estratégico da UFPR; planejar, coordenar e orientar atividades relacionadas a Governança Digital no âmbito do CCE, contribuindo no desenvolvimento de política de Governança Digital para a UFPR, em consonância com as estruturas de gestão e modelos propostos pelo Governo Federal e por esta Instituição de Ensino, visando promover a qualidade e a melhoria contínua dos serviços prestados pelo CCE à comunidade, a crescente profissionalização da TIC e a garantia do alinhamento da TIC com os objetivos estratégicos da Instituição, além da coordenação das contratações de bens e serviços de TIC.



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E
COMUNICAÇÃO 2018-2021

Divisão de Apoio ao Usuário	Realizar o atendimento às solicitações dos usuários, relacionadas aos serviços disponibilizados pelo CCE à toda comunidade acadêmica; organizar cursos relacionados ao Sistema de Informações para o Ensino (SIE), criar tutoriais, acompanhar e participar de projetos; analisar, atender e/ou encaminhar à unidade responsável todos os chamados abertos no Sistema Oráculo.
Divisão de Manutenção de Equipamentos de Informática	Manter e adequar equipamentos de informática, como microcomputadores, monitores e demais componentes de informática, bem como prestar auxílio no uso destes; pesquisar, orientar e definir políticas em relação a tendências e especificações técnicas de informática que melhor atendam a UFPR.
Divisão de Sistemas de Informação	Atender às demandas de projetos de desenvolvimento de sistemas de informação para as atividades da UFPR, em conformidade com as diretrizes do Plano de Desenvolvimento Institucional, efetuando análise do problema para recomendar a aquisição, contratação de desenvolvimento externo ou então elaborar e executar projetos próprios de desenvolvimento.
Divisão de Web Design	Administrar o sítio institucional www.ufpr.br ; definir projeto visual, layout e estrutura para os sítios institucionais; desenvolver, hospedar e manter sítios institucionais na Internet; atender a comunidade acadêmica, por meio de suporte técnico, treinamento e orientação, com relação ao uso das tecnologias de desenvolvimento para a Internet/web; efetuar o encaminhamento do e-boletim da UFPR.
Divisão de Suporte e Serviços	Prover suporte e atendimento a usuários do Sistema SIE (problemas técnicos); efetuar a gerência de serviços WEB (páginas, <i>ftp</i> , <i>dns</i> , <i>proxy</i> , e-mail, <i>moodle.ufpr</i>); criar e oferecer suporte a páginas web (domínios), sob demanda da comunidade UFPR; instalar, configurar e gerenciar servidores físicos e virtuais, <i>storage</i> e antivírus corporativo; configurar a rede do <i>datacenter</i> (lógica); virtualizar antigos servidores físicos (legados) e migrar serviços; hospedar servidores virtuais para a comunidade UFPR (p. ex. Biblioteca Central, sistema Sophia); criar e manter <i>Firewall</i> e scripts/programas auxiliares; administrar os <i>backups</i> dos servidores (arquivos/bancos de dados); gerenciar arquivo morto de <i>backup</i> , servidores de arquivo “samba” e domínios (<i>Active Directory</i> , <i>Windows</i>) do SIE (p. ex. criação de usuários para TS/SIE); responder a incidentes de segurança de web; apoiar sistemas e bancos de dados legados (<i>Oracle Thales</i> , <i>MS-SQL</i> , Editora), aplicativos Apache/PHP e a operação de redes (configuração/gerenciamento de equipamentos até o controle de acesso, garantindo assim a segurança, a confiabilidade e a integridade das informações que trafegam pela rede digital da Instituição).
Divisão de Redes Digitais	Manter a infraestrutura de redes e a conectividade da UFPR, tanto interno à Instituição como o acesso à Internet, incluindo o cabeamento. Manter serviço de teleconferências, destinado a testes, treinamentos e conferências, atuando, ainda, no agendamento e configuração de videoconferências e de transmissão de conteúdo de áudio e vídeo digital (<i>streaming</i>).
Divisão de Orçamento e Finanças	Tratar dos assuntos relacionados aos processos de empenhos de compras realizados com fornecedores pelo CCE; operar o SCDP para emissão de diárias e passagens; assessorar a Direção na geração de relatórios gerenciais para suporte a tomada de decisão; interagir com o Departamento de Contabilidade e Finanças; consolidar processos licitatórios; monitorar o fluxo de tramitação dos processos financeiros; controlar as contas orçamentárias, seus saldos, repasses e transferências de recursos para/de outras unidades.
Secretaria Administrativa	Organizar, tramitar e controlar os processos administrativos do CCE; prover apoio administrativo à Direção e demais unidades do CCE; controlar equipamentos e material, recursos humanos, a frequência de estagiários e terceirizados e agendas do CCE; divulgar informações; realizar o inventário de bens e gerenciar o patrimônio do CCE; administrar e operacionalizar o serviço de copa.

Quadro 4. Unidades do CCE e suas atribuições.

Existem, ainda, diversas unidades de TIC descentralizadas na Universidade, ligadas a pró-reitorias, setores acadêmicos e a laboratórios de informática. Tais unidades não se encontram vinculadas ao CCE e não atuam, necessariamente, alinhadas às estratégias, políticas, regulamentações, metodologias ou processos definidos pelo Centro de Computação Eletrônica.

Além destas unidades descentralizadas, há diversos recursos humanos com formação específica em TIC prestando apoio direto a setores, chefias de centros e departamentos e a núcleos administrativos, igualmente sem vínculo com o CCE. Algumas destas unidades mantêm, ligadas às mesmas, unidades de TIC que não existem formalmente no organograma da UFPR, mas que são parte integrante de suas estruturas internas, onde alocam tais recursos humanos.

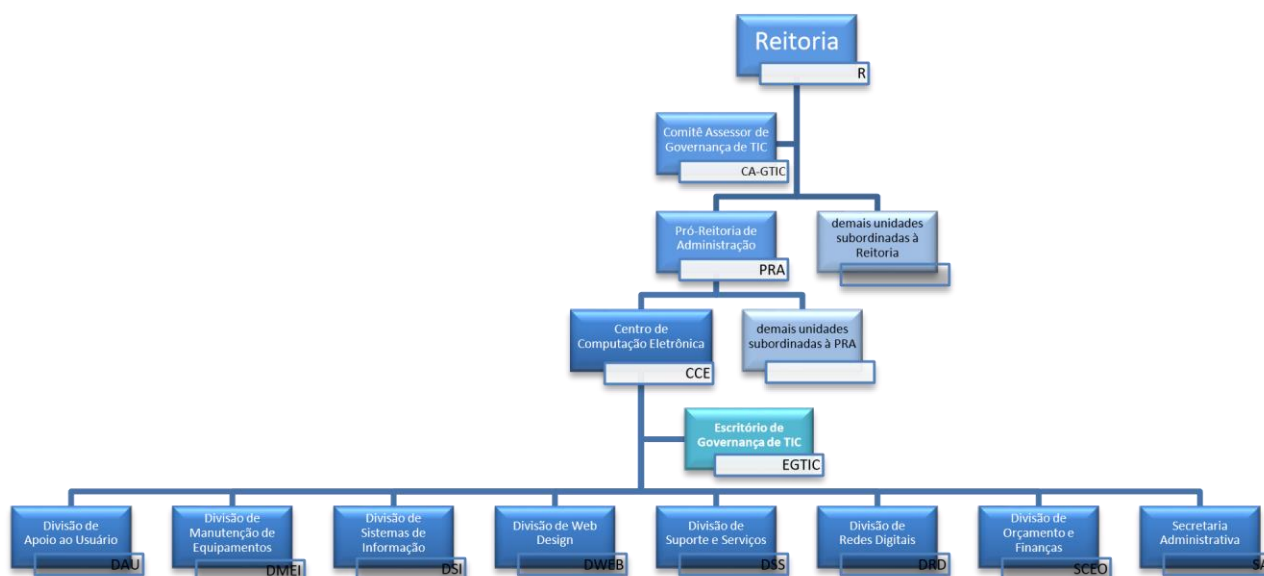


Figura 2. Organograma do CCE e inserção da unidade na estrutura organizacional da UFPR.

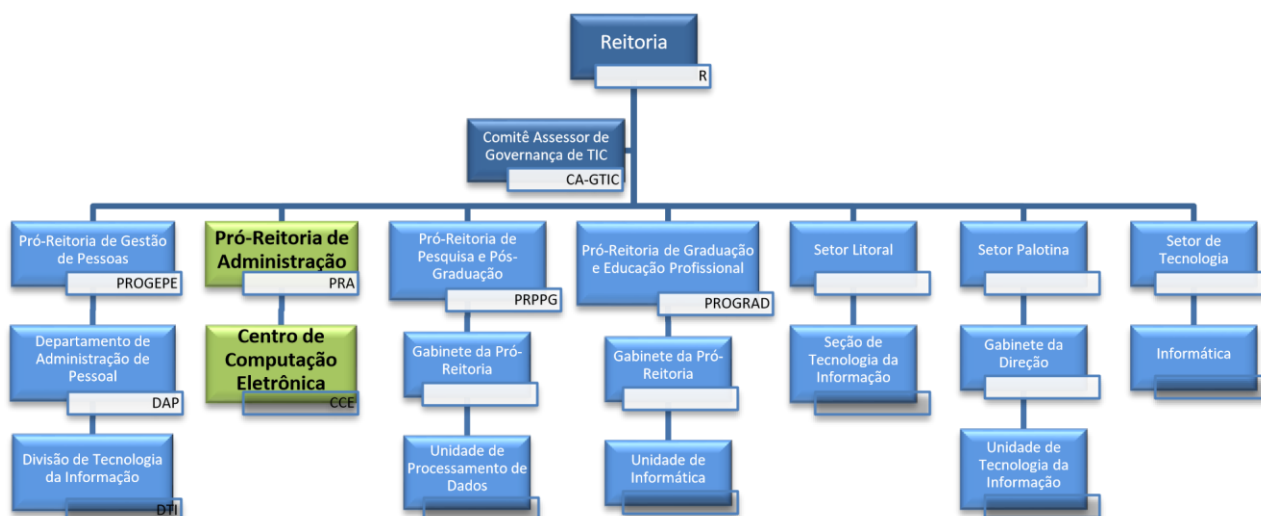


Figura 3. Estrutura organizacional (PARCIAL) da área de TIC da UFPR.



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E
COMUNICAÇÃO 2018-2021

8.1 Recursos de TIC Disponíveis

O **Anexo I - Diagnóstico 2018 de TIC da UFPR** é uma apresentação criada em meados de 2018 para demonstrar ao CA-GTIC o cenário da TIC da UFPR. Contém um retrato da situação e evidencia as principais dificuldades e desafios a serem tratados no presente PDTIC.

9. RESULTADOS 2016-2017

O **Anexo II – Relatório PDTI 2016-2017** apresenta uma descrição resumida das ações realizadas para cada uma das necessidades priorizadas do PDTI anterior.

O relatório permite avaliar que o volume de necessidades elencadas extrapolou as possibilidades de execução para um período tão curto (dois anos). Tal análise contribuiu para uma proposta mais realista, com a redução do número de necessidades assim como com o aumento do prazo de validade do Plano, tornando mais equilibradas as possibilidades de ações em relação aos prazos.

Foram observadas as dificuldades na execução das necessidades priorizadas, com destaque para:

- a. Capacidade de execução menor que a demanda.
- b. Falta de orçamento predefinido para atendimento das necessidades, incluindo aquelas com alta prioridade.
- c. Inexistência de equipe de contratações em TIC no CCE, que impossibilitava atender necessidades dependentes de aquisições.

10. REFERENCIAL ESTRATÉGICO DE TIC

10.1 Visão e Missão

Atualmente a UFPR adota a EGD, o PDI da UFPR, as legislações aplicáveis e a Estratégia Brasileira para a Transformação Digital (E-Digital) como referências estratégicas para suas ações de TIC.

A título de ilustração do comprometimento da área de TIC da UFPR com o atendimento às atividades finalísticas da Universidade, o presente PDTIC toma, ainda, como base a Visão e Missão declaradas pelo Centro de Computação Eletrônica para nortear o atual plano, conforme segue:

Visão

“Ser reconhecido interna e externamente pela excelência, qualidade e inovação na proposição, entrega e sustentação de serviços de Tecnologia da Informação e Comunicação.”



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E
COMUNICAÇÃO 2018-2021

Missão

“Propor, entregar e suportar serviços de Tecnologia da Informação e da Comunicação de forma confiável, segura, inovadora e alinhada aos pilares de ensino, pesquisa e extensão da UFPR, apoiando-se nas melhores práticas, normas e legislação, com excelência, ética, sustentabilidade, moralidade e respeito à Comunidade Universitária, ao cidadão e ao ambiente.”

10.2 Valores

Colaboração Promover um ambiente propício à integração e realização coletiva dos projetos e ações propostos, favorecendo o compartilhamento de soluções e do conhecimento.	Foco em Resultados Buscar sempre a efetividade na geração de valor para a UFPR.
Inovação Promover um ambiente criativo, que propicie o desenvolvimento de ações inovadoras.	Melhoria Contínua Promover a melhoria contínua dos serviços digitais prestados à comunidade da UFPR.
Sustentabilidade Assegurar que a informação, as ações e os recursos de TIC sejam economicamente viáveis, ambientalmente corretos, socialmente justos e culturalmente aceitos.	Transparência Incentivar a cultura da publicidade das ações institucionais, com honestidade e respeito, propiciando maior credibilidade à comunidade da UFPR.
Valorização das Pessoas Garantir o reconhecimento da relevante atuação das pessoas nas ações de TIC.	Confiança Assegurar ações que garantam a credibilidade da TIC frente à comunidade da UFPR.
Alinhamento Estratégico Melhorar a governança para alcançar alinhamento da TIC com as diretrizes institucionais.	Competência Mobilizar conhecimentos, habilidades e decisões para prover soluções com excelência.

Quadro 5. Valores da área de TIC.



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E
COMUNICAÇÃO 2018-2021

10.3 Objetivos Estratégicos de TIC

ID	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ALINHAMENTO ESTRATÉGICO
OE.01	Posicionar a TIC como parceira estratégica da UFPR, contribuindo ativamente para o atingimento dos objetivos institucionais	- EGTI 2011-2012, Objetivo 3, Meta 5, Iniciativa Estratégica 19.
OE.02	Prover infraestrutura e demais recursos de TIC necessários, adequados às atividades finalísticas.	- Decreto nº 8.638 de 15 de janeiro de 2016, Art. 1º, inciso I.
OE.03	Garantir melhoria contínua da qualidade da prestação de serviços de TIC.	- CF, Art. 37, caput. - EGTI 2013-2015, Objetivo 9.
OE.04	Garantir a segurança da informação e comunicação, a privacidade de informações sigilosas e demais aspectos da segurança institucional	- EGD 2016, OE.03, IE.03.01, IE.03.03, IE.03.04, IE.03.05 e IE.03.06. - IN GSI/PR nº 1, de 13 de junho de 2008, Arts. 5º a 7º. - ESICSEGCIBER 2015-2018, OE-IX. - Resolução nº 21/14-COPLAD, Arts. 4º, 7º, 8º, 24 e 26. - Decreto nº 9.637, de 26 de dezembro de 2018, 24 e 26.
OE.05	Aprimorar a Gestão e fortalecer a Governança Digital.	- EGD 2016, OE.05.
OE.06	Melhorar a gestão e a qualificação do quadro de pessoal de TIC.	- ESICSEGCIBER 2015-2018, OE-II. - PDI-UFPR 2012-2016, Diretriz XXII, Meta 87.
OE.07	Aprimorar o atendimento e conquistar altos índices de satisfação dos usuários e clientes de serviços digitais.	- Decreto nº 8.638 de 15 de janeiro de 2016, Art. 4º, inciso I. - Proposta de Reestruturação do CCE
OE.08	Aperfeiçoar a gestão dos processos de TIC.	- CF, Art. 37, caput. - EGD 2016, OE.05, IE.05.01.
OE.09	Ampliar a informatização de processos da UFPR.	- CF, Art. 37, caput. - Decreto nº 8.638 de 15 de janeiro de 2016, Art. 1º, alínea 1 e Art. 3º, inciso V.
OE.10	Melhorar a comunicação e o relacionamento da área de TIC com usuários.	- Decreto nº 8.638 de 15 de janeiro de 2016, Art. 1º, inciso II.
OE.11	Implementar dotação orçamentária específica de TIC.	- EGTIC 2014-2015, Objetivo 2, Meta I2.1.
OE.12	Promover ações visando o trabalho integrado das diferentes unidades de TIC da UFPR.	- CF, Art. 37, caput. - EGD 2016, OE.05, IE.05.01, IE.05.02 e IE.05.05.
OE.13	Criar e instituir políticas de TIC para toda a UFPR.	- PDI-UFPR 2012-2016, Diretriz XXII, Metas 83 e 84.
OE.14	Definir e ou adotar padrões de interoperabilidade de sistemas para disponibilizar serviços e informações.	- Portaria nº 92, de 24 de dezembro de 2014 MPOG, Art. 2º. - Decreto nº 8.638 de 15 de janeiro de 2016, Art. 4º, inciso V.



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E
COMUNICAÇÃO 2018-2021

OE.15	Promover a transparência e a abertura de dados da UFPR, assim como os serviços digitais.	- Lei de Acesso à Informação – Lei nº 12.527/2011. - Decreto nº 8.777, de 11 de maio de 2016.
--------------	--	--

Quadro 6. Objetivos Estratégicos de TIC.

10.4 Matriz *SWOT* da Área de TIC da UFPR

A matriz *SWOT*, cuja sigla – do inglês – significa: *Strengths* (Forças), *Weaknesses* (Fraquezas), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças), idealizada e desenvolvida na *Stanford University*, nos anos 1960, é um método para formulação do planejamento estratégico, além de permitir que se apresente o diagnóstico da organização em estudo.

“A análise SWOT é uma técnica de análise dos ambientes internos e externos, comumente empregada para avaliação do posicionamento da organização e de sua capacidade de competição.” (SERTEK; GUINDANI E MARTINS 2010, p. 118).

Com base na matriz apresentada no PDTI 2016-2017 (cujo contexto ainda não apresentou mudança na sua totalidade) e em levantamento realizado junto aos profissionais de TIC em dinâmica realizada como parte do *IntegraTI 2017*, foi elaborada a matriz e respectiva análise *SWOT* para o presente PDTIC.

AMBIENTE INTERNO	
PONTOS FORTES	AÇÕES A REALIZAR
Portfólio de produtos/serviços de TIC é variado	» Reavaliação do portfólio e do catálogo de serviços a fim de refinar os serviços ofertados e manter/ampliar a oferta.
Comitê de Assessoria de Governança de TI foi criado e é atuante	» Adequação da composição, das competências e das responsabilidades do Comitê a fim de prover <i>compliance</i> com as políticas e leis do governo federal.
Boa infraestrutura de fibras óticas (<i>backbone</i>) e cabeamento metálico em toda a organização	» Manutenção de contrato de infraestrutura de redes. » Gestão e fortalecimento da parceria com a RNP e da Rede COMEP. » Celebração de convênios para ampliação dos links e redundância das conexões.
Plano Diretor de TIC possibilita alinhamento com o negócio	» Manutenção periódica do PDTIC com revisões constantes. » Execução do PDTIC conforme plano de ação. » Monitoramento do PDTIC pelo Comitê de TIC.
Descentralização da TIC possibilita maior capilarização	» Reforço da força de trabalho em unidades de TIC menos estruturadas. » Inclusão de todas as unidades em plano de capacitação continuado para desenvolver as competências necessárias. » Diminuição da carga de trabalho para unidades descentralizadas pela contratação de novas soluções e tecnologias que aliem maior eficiência com menor capacidade de trabalho.



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E
COMUNICAÇÃO 2018-2021

Estrutura consolidada para desenvolvimento interno de sistemas	<ul style="list-style-type: none"> » Emprego de novas metodologias de desenvolvimento de sistemas visando a experiência do usuário e agregação de valor. » Emprego de novas ferramentas tecnológicas que propiciem maior produtividade.
Estruturação de Assessoria de Contratações de TIC no CCE	<ul style="list-style-type: none"> » Manutenção e fortalecimento do modelo de contratações de TIC. » Vazão às contratações e manutenção dos contratos continuados sem lacunas de tempo.
Parque tecnológico de <i>desktops</i> e <i>notebooks</i> moderno e adequado às necessidades dos usuários	<ul style="list-style-type: none"> » Manutenção de atas de registro de preços disponibilizadas anualmente, com especificações adequadas às necessidades da UFPR.
Serviços estruturantes consolidados (impressão, SIE, SEI, infraestrutura de redes)	<ul style="list-style-type: none"> » Manutenção de contratos de manutenção e de suporte técnico sempre disponíveis. » Ampliação das contratações para manutenção e suporte técnico a outros serviços estruturantes.
Projeto de implantação de boas práticas de gestão de TIC em andamento	<ul style="list-style-type: none"> » Licitar serviços e ferramentas de apoio ao gerenciamento de serviços de TIC.
<i>IntegraTI</i>	<ul style="list-style-type: none"> » Manter e fortalecer a iniciativa <i>IntegraTI</i> com eventos anuais, canais de comunicação direto entre os profissionais de TIC, extensão de serviços do CCE, priorização às unidades de TIC descentralizadas, etc.
Boa infraestrutura de fibras óticas (<i>backbone</i>) e cabeamento metálico em toda a organização	<ul style="list-style-type: none"> » Manutenção de contrato de infraestrutura de redes. » Gestão e fortalecimento da parceria com a RNP e da Rede COMEP. » Celebração de convênios para ampliação dos links e redundância das conexões.
Plano Diretor de TIC possibilita alinhamento com o negócio	<ul style="list-style-type: none"> » Manutenção periódica do PDTIC com revisões constantes. » Execução do PDTIC conforme plano de ação. » Monitoramento do PDTIC pelo Comitê de TIC.

Quadro 7. Matriz *SWOT*: Ambiente Interno – Pontos Fortes



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E
COMUNICAÇÃO 2018-2021

AMBIENTE INTERNO	
PONTOS FRACOS	AÇÕES A REALIZAR
Modelo operacional obsoleto e contraproducente	<ul style="list-style-type: none"> » Implantação de processos e boas práticas do <i>ITIL</i> e <i>COBIT</i>, com suporte de ferramentas aderentes. » Capacitação técnica e gerencial contínua, focada na formação de competências técnicas e gerenciais. » Substituição de soluções e tecnologias de baixa eficiência por soluções e tecnologias de alto rendimento, visando tirar proveito de novas tecnologias e capacidades operacionais para reduzir custos, aumentar qualidade e transparência e criar valor. » Aumento das vagas de TIC direcionadas ao CCE. » Organização e coordenação da força de trabalho (CCE + unidades descentralizadas). » Aumentar a execução indireta de atividades operacionais de TIC.
Má distribuição de pessoal nas unidades de TIC	<ul style="list-style-type: none"> » Definição de política de RH para distribuição e redistribuição de vagas de TIC. » Direcionamento de novas vagas de TIC para o CCE visando fortalecer a coordenação da TIC com as demais unidades. » Destinação de vagas de TIC para os <i>campi</i> geograficamente distantes, conforme necessidade, vinculadas ao CCE.
Sustentação de TIC é frágil por deficiência de pessoal (ex.: governança, contratações, riscos, projetos, processos, patrimônio, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> » Formalização de unidades de sustentação no organograma da TIC. » Fortalecimento das áreas de sustentação com destinação de pessoal. » Capacitação e munição (ferramentas) das áreas de sustentação visando agilidade e produtividade.
Política de Segurança da Informação não implementada	<ul style="list-style-type: none"> » Execução do plano de ação (Anexo III – Plano de Ação PSI) para implementação da Política de Segurança da Informação (PSI), conforme Resolução 21/14-COPLAD.
Ausência de políticas de TIC formais e institucionalizadas para a UFPR	<ul style="list-style-type: none"> » Criação e formalização de políticas de TIC (resoluções ou instruções normativas), aprovadas pelo COPLAD.
Investimentos em TIC insuficientes diante das necessidades levantadas	<ul style="list-style-type: none"> » Alinhamento do Plano Diretor de TIC (PDTIC) com o Plano (anual) de Contratação de TIC (PCTIC) e com o Plano Geral de Contratações (PGC) da UFPR. » Comprometer a Alta Administração - via Comitê de TIC, na execução do PDTIC, visando o provisionamento orçamentário e financeiro necessário. » Alinhar contratações de TIC com o PDTIC e executá-las nos prazos adequados, conforme planos de ação.
Posicionamento estratégico da TIC atual não é compatível com as políticas do Governo Federal e não acompanha a tendência de outros órgãos federais	<ul style="list-style-type: none"> » Fortalecimento do Comitê de TIC. » Redefinição do organograma da TIC visando futuro reposicionamento. » Fortalecimento das áreas de sustentação de TIC e, conseqüentemente, do CCE.



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E
COMUNICAÇÃO 2018-2021

Múltiplas instâncias de comitês de TIC não atuantes	» Criação de comitê único de TIC, deliberativo e atuante.
Estrutura de organograma e de funções gratificadas inadequada à área de TIC	» Redefinição do organograma da TIC e alocação de funções gratificadas adequadas às necessidades.
Existência de várias unidades paralelas de TIC, desvinculadas e desalinhadas com o CCE, consumindo 2/3 dos recursos humanos de TIC	» Fortalecimento do <i>IntegraTI</i> visando aumentar esforços conjuntos entre as unidades. » Definição de política de RH para distribuição e redistribuição de vagas de TIC.
Múltiplos investimentos em estruturas de <i>datacenters</i> independentes, ao invés de investimentos centralizados para criação de estruturas redundantes	» Mapeamento das estruturas de <i>datacenters</i> da UFPR e definição das estruturas realmente necessárias. » Concentração dos investimentos nos <i>datacenters</i> essenciais.
Existência de profissionais de TIC sem formação ou sem perfil para atuar com excelência	» Priorização nos concursos para vagas de Analistas ou Técnicos de TI. » Aumento das oportunidades de capacitação para profissionais de TIC.
Concursos da UFPR para a área de TIC são ineficientes na seleção dos melhores candidatos	» Alteração dos requisitos em concursos para profissionais de TIC para preenchimento de vagas especializadas (ex. administrador de banco de dados, analista/técnico de telecomunicações, analista/técnico de infraestrutura, etc.).
Existência de bases de dados com baixa ou nenhuma integração	» Centralização das bases de dados no CCE. » Promoção da unificação dos sistemas e suas bases.
Modelo de desenvolvimento de sistemas do CCE é tradicional e não está alinhado às melhores práticas de mercado (métodos ágeis, <i>Design Thinking</i>, <i>DevOps</i>, etc.)	» Investimento em treinamentos e mudança de cultura no desenvolvimento de <i>software</i> interno. » Avaliação de contratação de parte das demandas de desenvolvimento. » Adoção de modelos de desenvolvimento ágeis. » Adoção de <i>DevOps</i> .
Iniciativas paralelas e concorrentes de desenvolvimento de sistemas	» Padronização e unificação do desenvolvimento de sistemas institucionais.

Quadro 8. Matriz *SWOT* : Ambiente Interno – Pontos Fracos



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E
COMUNICAÇÃO 2018-2021

AMBIENTE EXTERNO À UFPR	
OPORTUNIDADES	Políticas governamentais voltadas ao fortalecimento das TIC nos órgãos federais visando a melhoria dos serviços públicos para o cidadão
	Atuação dos órgãos de controle favorecem conformidades
	Apoio da ANDIFES, via Colégio de Gestores de TIC, ao fortalecimento e uso estratégico da TIC nas IFES
	Central de Serviços e Suporte (C3S) do SISP como canal de suporte e esclarecimento de dúvidas
	Padrões promovidos pelo Governo Federal, como <i>ePWG</i> , <i>e-Mag</i> , <i>e-Ping</i> , <i>ICP-Brasil</i>
	Parceria com a RNP
	Constante evolução do mercado, ofertando melhores tecnologias e soluções mais baratas
	Possibilidade legal e recomendação do Governo Federal para execução indireta de atividades executivas de TIC
AMEAÇAS	Crises nacionais (econômica e política)
	Política cambial (TIC possui muitos produtos e serviços dolarizados)
	Alto volume de políticas governamentais frente a baixa capacidade de adequação
	Legislação excessivamente restritiva e contraproducente, com mudanças frequentes e impactantes
	Vulnerabilidades de segurança de fontes externas inerentes à TIC

Quadro 9. Matriz *SWOT*: Ambiente Externo.

11. INVENTÁRIO DE NECESSIDADES

Por **Necessidade**, neste documento, entende-se toda e qualquer demanda pertinente à área de Tecnologia da Informação e Comunicação, realizadas pelas áreas interessadas (usuária) ou identificadas pela própria área de TIC. Essas necessidades envolvem recursos tecnológicos (equipamentos de informática, sistemas operacionais, sistemas de informação e aplicativos, bancos de dados, redes de dados, *datacenter*, serviços, etc.), processos, aprendizagem, melhorias em gestão e governança, dentre outros, desde que contribuam para o satisfatório alcance dos objetivos da UFPR.

11.1 Plano de Levantamento das Necessidades

O levantamento de necessidades relativas à TIC foi elaborado considerando o **Anexo II - Relatório PDTI 2016-2017**, sobretudo quanto às necessidades não atendidas/parcialmente atendidas, e ainda pertinentes; o **Anexo IV - PCTIC UFPR 2019** (descontinuado em 2019¹⁴); as demandas apontadas

¹⁴ A partir de 2020, o PCTIC será substituído pelo PGC – Plano Geral Contratações.



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO 2018-2021

pela gestão 2017-2020, e diagnóstico por análise *SWOT* junto aos profissionais de TIC durante o *IntegraTI* 2017.

A compilação dessas informações para o PDTIC foi realizada de acordo com a seguinte descrição:

- Nomeação de Equipe de Elaboração do PDTIC (EqEPDTIC) – Portaria nº. 289/REITORIA, de 16 de maio de 2018;
- Reanálise das tabelas de Necessidades elencadas no PDTI 2016-2017;
- Análise e compilação das necessidades levantadas no PCTIC 2019;
- Levantamento e compilação das necessidades apontadas pela gestão UFPR 2017-2020;
- Análise e compilação dos apontamentos da Análise *SWOT* com os profissionais de TIC;
- Reanálise da Análise *SWOT* do PDTI 2016-2017.

11.2 Critérios de Priorização

A técnica de priorização das necessidades utilizada foi a Matriz GUT (Gravidade, Urgência e Tendência). Essa ferramenta é utilizada na priorização de problemas e tomada de decisão, auxiliando na formação de estratégias e na gestão de projetos, sendo recomendada pelo SISP no seu Guia de PDTIC.

A matriz GUT permite quantificar cada necessidade de acordo com sua gravidade, urgência e tendência no âmbito organizacional, pela atribuição de um valor ponderado, variando de 1 a 5, conforme definições no quadro abaixo:



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E
COMUNICAÇÃO 2018-2021

GUT	DESCRIÇÃO	PONTOS	CRITÉRIO
Gravidade	Impacto do problema sobre coisas, pessoas, resultados, processos ou organizações e efeitos que surgirão, caso o problema não seja resolvido.	1	Sem gravidade
		2	Pouco grave
		3	Grave
		4	Muito grave
		5	Extremamente grave
Urgência	Relação com o tempo disponível ou necessário para resolver o problema. Quanto maior a urgência, menor o tempo disponível para resolver esse problema.	1	Pode esperar
		2	Pouca urgência
		3	Urgente
		4	Muito urgente
		5	Precisa de ação imediata
Tendência	Potencial de crescimento do problema, avaliação da tendência de crescimento, redução ou desaparecimento do problema.	1	Se nada for feito, não irá mudar
		2	Se nada for feito, irá piorar a longo prazo
		3	Se nada for feito, irá piorar a médio prazo
		4	Se nada for feito, irá piorar a curto prazo
		5	Se nada for feito, irá piorar rapidamente/imediatamente

Quadro 10. Matriz GUT.

Após a atribuição, os pontos são multiplicados entre si, fornecendo um total que sugere o “peso” da necessidade para a instituição: quanto maior o peso, mais alta sua prioridade. A prioridade no atendimento das demandas será dada pela ordem descendente dos “pesos” fornecidos pela matriz GUT, onde “1” representa a maior prioridade.

11.3 Necessidades Identificadas

As necessidades elencadas foram divididas em duas tabelas: a primeira tabela identifica necessidades classificadas como “básicas” ou “essenciais”, ou seja, necessidades inerentes e cotidianas de gestão, governança, suporte técnico, manutenção e melhoria de soluções, serviços e recursos de TIC já implantados ou a serem implantados na UFPR; a segunda tabela, identifica as necessidades classificadas como “**Priorizáveis**”, por representar projetos a serem implementados ou melhorados.



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E
COMUNICAÇÃO 2018-2021

As necessidades essenciais, por representar tal característica fundamental e para garantir sua execução, não foram submetidas a priorização, evitando assim, competir com as necessidades prioritárias relacionadas na segunda tabela.



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO
2018-2021

11.3.1 Necessidades ESSENCIAIS de TIC

ID	NECESSIDADE ESSENCIAL	DESCRIÇÃO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	OBJETIVOS RELACIONADOS
NE.01	Manter o parque de <i>desktops</i> , <i>notebooks</i> , <i>workstations</i> , etc.	Prover serviços de suporte, manutenção e garantia aos computadores da UFPR, substituindo-os periodicamente para garantia de desempenho e atualização tecnológica, e atendimento das demandas de crescimento, adequando a configuração dos equipamentos às necessidades gerais e específicas da UFPR	OE.02	OE.04, OE.07
NE.02	Manter a infraestrutura de redes de dados.	Mapear, manter, suportar, prover atualização tecnológica e atender demandas por ampliação de toda a infraestrutura de rede de dados (metálica e ótica) da UFPR, incluindo ativos de rede, <i>nobreaks</i> e <i>racks</i> , etc., propiciando conectividade com disponibilidade.	OE.02	OE.04, OE.08
NE.03	Manter, ampliar e melhorar a conectividade da rede sem fio corporativa (UFPR sem Fio).	Manter a rede sem fio da UFPR funcional, provendo suporte, renovação, ampliação, melhorias e ajustes nos serviços que garantam a disponibilidade e a conectividade para o acesso, facilidade de uso, segurança e a qualidade do serviço.	OE.02	OE.04, OE.08
NE.04	Manter e ampliar a capacidade de <i>datacenters</i> e melhorar a operação para hospedagem de serviços e sistemas.	Manter, suportar e ampliar o atual parque de servidores e demais recursos de <i>datacenters</i> da UFPR (<i>storages</i> , <i>nobreaks</i> , refrigeração, <i>racks</i> , <i>switches</i> , cabeamento, elétrica, instalações físicas, etc.), incluindo estruturação de novo <i>datacenter</i> para <i>site-backup</i> , com foco em alta disponibilidade e capacidade de atendimento das necessidades, promovendo constante atualização dos recursos e adequada operação.	OE.02	OE.03, OE.04, OE.12
NE.05	Manter o atual modelo de impressão corporativa (<i>outsourcing</i>).	Manter contrato de <i>outsourcing</i> de impressão corporativa, promovendo as devidas adequações no número de equipamentos, assim como adequação às necessidades das unidades da UFPR.	OE.02	OE.03, OE.04, OE.07, OE.08
NE.06	Manter e ampliar licenciamento para sistemas operacionais servidor.	Manter sistemas operacionais servidor, comerciais ou livres, promovendo sua atualização conforme necessidade e ampliando o número de licenças para atendimento das demandas de crescimento e organização da TIC.	OE.02	Não há



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO
 2018-2021

NE.07¹⁵	Desenvolver e manter <i>softwares</i> para serviços de TIC.	Contratar, adquirir, adotar ou desenvolver internamente sistemas, aplicações e sítios institucionais que suportem serviços voltados às áreas meio e fim, aderentes às necessidades do negócio, provendo as devidas manutenções e de acordo com as prioridades da UFPR.	OE.02	OE.03, OE.04
NE.08	Suportar sistemas corporativos e prover licenciamento de <i>software</i> com finalidade educacional e administrativa.	Prover licenciamento de diferentes programas aplicativos ou sistemas de aplicação específica (como bancos de dados), voltados ao atendimento de demandas de ensino e administrativos, com garantia e suporte de manutenção.	OE.02	OE.07, OE.09, OE.14, OE.15
NE.09	Melhorar as condições básicas de trabalho e ferramentas nos ambientes de TIC.	Prover adequações nas condições de trabalho das equipes de TIC e ferramental apropriado à execução de suas atividades, por meio de reforma civil, mobiliários, equipamentos de TIC, mais conforto aos profissionais e minimização de riscos a pessoas e serviços, visando aumento de produtividade e qualidade de vida.	OE.02	OE.03, OE.08
NE.10	Capacitar profissionais de TIC.	Implementar Plano de Capacitação Permanente para profissionais de TIC da UFPR, de acordo com as necessidades institucionais, buscando formar as competências e perfis desejados, incluindo cursos, treinamentos, certificações profissionais, pós-graduação (<i>lato sensu, stricto sensu</i>), participação em fóruns e congressos, etc.	OE.06	OE.02, OE.03, OE.04, OE.05, OE.07, OE.08, OE.09, OE.10, OE.14
NE.11	Manter soluções tecnológicas relacionadas à segurança institucional (pessoal e patrimonial).	Prover soluções – no tocante à tecnologia da informação e comunicações – adequadas ao suporte às necessidades de segurança institucional, tais como vigilância por videomonitoramento e controles de acesso.	OE.02	OE.01, OE.03, OE.07
NE.12	Promover e manter soluções de comunicação unificada.	Promover e manter soluções modernas e adequadas às necessidades de comunicação institucional de maneira integrada/unificada (voz, web conferência, videoconferência, mensageria, etc.), abrangente e de fácil uso pelos usuários, incluindo telefonia e ferramentas de suporte ao ensino à distância (EaD).	OE.02	OE.01, OE.04, OE.05, OE.07, OE.09, OE.10, OE.14

¹⁵ A priorização dos sistemas a que se refere a NE.07 se dará com base nos seguintes critérios:

- Conformidade legal;
- Eficiência administrativa e economia de recursos;
- Outros critérios definidos pela Gestão da UFPR.



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO
2018-2021

NE.13	Prover orçamento específico para investimentos e custeio em TIC.	Definir orçamento específico e pré-aprovado para investimentos e custeio de Tecnologia da Informação e Comunicações da UFPR, permitindo a execução das ações do PDTIC.	OE.11	OE.01, OE.02, OE.03, OE.04, OE.05, OE.06
NE.14	Prover adequada estrutura organizacional de TIC.	Prover estrutura organizacional de TIC permanentemente alinhada às políticas do Governo Federal, legislações e aderente à UFPR, nos níveis estratégico, tático e operacional.	OE.01	OE.05, OE.06, OE.10, OE.11, OE.12, OE.13
NE.15	Prover a segurança das informações e comunicações institucionais.	Prover os recursos e as soluções tecnológicas necessárias para implementar e manter a Política de Segurança da Informação (PSI) da UFPR.	OE.04	OE.02, OE.03
NE.16	Promover adesão a produtos de <i>software</i> com descontos acadêmicos.	Realizar levantamento de oportunidades junto a empresas (<i>Academic Partners</i>) que pratiquem políticas de descontos acadêmicos em soluções de <i>software</i> e propor parcerias, convênios ou contratação visando atender necessidades educacionais e administrativas quando de interesse e vantajoso para a UFPR.	OE.05	OE.02
NE.17	Reestruturar e manter ambientes de TIC em laboratórios e salas.	Prover suporte na estruturação e reestruturação de laboratórios de informática, assim como em salas de aula, relativamente a recursos de TIC.	OE.02	OE.03
NE.18	Capacitar usuários de TIC.	Estabelecer e implementar política de capacitação de usuários vinculada aos serviços ofertados, por meio de cursos e treinamentos internos e externos e pelo uso de mídias digitais contemporâneas, de acordo com as necessidades institucionais.	OE.07	OE.02, OE.04, OE.10
NE.19	Criar e implementar políticas de TIC para a UFPR.	Criar, aprovar e implementar políticas de TIC para a UFPR, com vistas à organização e aumento da governança digital e corporativa, tal como política de uso de recursos de TIC (e-mail, computadores, sistemas), etc.	OE.09	OE.02, OE.05
NE.20	Implantar IPv6 para toda a UFPR.	Realizar transição tecnológica do padrão de transmissão de dados utilizados na infraestrutura física, lógica, aplicações e serviços de rede utilizados atualmente na UFPR, denominado IPv4, para o protocolo IPv6, alinhado com os parâmetros do "Plano de Disseminação e Uso do IPv6" no âmbito do SISP.	OE.02	OE.03

Quadro 11 - Necessidades Essenciais de TIC.



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO
2018-2021

11.3.2 Necessidades PRIORIZADAS de TIC

O quadro a seguir apresenta as necessidades de TIC da UFPR em ordem de prioridade, onde o número “1” representa a maior prioridade. A prioridade diminui à medida que o número aumenta.

ID	NECESSIDADE	DESCRIÇÃO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	OBJETIVOS RELACIONADOS	PRIORIDADE
NP.01	Implantar e manter solução tecnológica de Segurança Eletrônica.	Contratar atualização/substituição e manutenção da solução de Segurança Eletrônica (videomonitoramento) institucional, ampliando e modernizando os recursos tecnológicos envolvidos.	OE.02	OE.01, OE.03, OE.07	1
NP.02	Adquirir solução de segurança de borda/perímetro de rede.	Investir em soluções especializadas para segurança de perímetro da Rede UFPR (Gerenciamento Unificado de Ameaças – <i>Firewall UTM</i>), visando manter a segurança dos ativos informacionais, em consonância com a Política de Segurança da Informação da UFPR.	OE.04	OE.02, OE.03, OE.08	2
NP.03	Implantar e manter solução hiperconvergente para <i>datacenters</i> .	Implantar clusters hiperconvergentes nos <i>datacenters</i> do CCE, promovendo sua expansão conforme necessidades.	OE.02	OE.03, OE.04, OE.07, OE.08, OE.09, OE.14	3
NP.04	Migrar serviços de e-mail e armazenamento de arquivos para a nuvem.	Migrar serviços hospedados em infraestrutura própria para a nuvem, conforme necessidades da UFPR (e-mail, arquivos e <i>backups</i>), em conformidade com a legislação vigente.	OE.02	OE.03, OE.07	4
NP.05	Desenvolver sistema unificado de gestão acadêmica.	Prover suporte e demais recursos para o desenvolvimento e uso do sistema SIGA UFPR para gestão acadêmica.	OE.02	OE.03, OE.14	5



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO
2018-2021

NP.06	Implantar soluções de interação/comunicação à distância e promover a integração com os demais sistemas informatizados da UFPR.	Implantar soluções de TIC voltadas à interação/comunicação à distância, voltadas ao público acadêmico e administrativo, promovendo a integração dessas soluções com outros sistemas de gestão disponíveis na UFPR.	OE.09	OE.02	6
NP.07	Implantar projeto de gerenciamento de serviços, processos e riscos de TIC	Implantar projeto de Gestão de Serviços de TIC baseados em <i>ITIL</i> , incluindo gestão de ativos, com ferramental necessário para o gerenciamento de serviços, o mapeamento e o gerenciamento de processos, assim como o mapeamento e o gerenciamento dos riscos inerentes aos serviços de TIC.	OE.03	OE.01, OE.02, OE.04, OE.05, OE.06, OE.07, OE.08, OE.10, OE.12, OE.13	7
NP.08	Organizar a Rede UFPR sob domínio.	Implantar ambiente de domínio na Rede UFPR, visando organização, padronização e gestão centralizada do parque de ativos e de outros recursos de TIC, como pré-requisito para implementação de processos de gerenciamento de ativos de TIC e planejamento de aquisição de ativos, facilitando e agilizando a realização de serviços comuns de atendimento remoto ao usuário, via rede	OE.02	OE.03, OE.04, OE.07, OE.08	8
NP.09	Adquirir solução de antivírus corporativo para sistemas operacionais de computadores e dispositivos móveis corporativos, além de equipamentos servidores da Rede UFPR.	Aquisição de solução de antivírus corporativo, com gerenciamento centralizado, para instalação em <i>desktops, notebooks, tablets, smartphones</i> e servidores da Rede UFPR, para aumento da segurança da informação e diminuição de incidentes de segurança digital, em consonância com a Política de Segurança da Informação da UFPR.	OE.04	OE.02, OE.03, OE.07, OE.08	9
NP.10	Implantar e manter Plano de Dados Abertos da UFPR.	Elaborar, aprovar e implantar Plano de Dados Abertos da UFPR conforme Decreto nº 8.777, de 11 de maio de 2016, mantendo Portal de Dados Abertos local sincronizado com o Portal Brasileiro de Dados Abertos, para a publicação de conjuntos de dados abertos	OE.15	OE.01	10



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO
2018-2021

NP.11	Implementar a Política de Segurança da Informação da UFPR pela TIC.	Implementar as determinações da PSI, provendo os recursos necessários, conforme Resolução nº 21/14-COPLAD, de 24/09/2014, que cria a Política de Segurança da Informação da UFPR (PSI/UFPR).	OE.04	OE.02, OE.05, OE.07, OE.08, OE.12, OE.13	11
NP.12	Prover dupla estrutura de datacenter institucional (principal + secundário).	Construir estrutura de <i>datacenters</i> contemplando <i>site backup</i> para abrigar os serviços de TIC, dimensionados para atendimento das demandas atuais e escaláveis para demandas futuras, contemplando requisitos para aumento da segurança das informações e garantia de alta disponibilidade aos serviços	OE.02	OE.03, OE.04, OE.08, OE.09, OE.12	12
NP.13	Readequar e ampliar a rede sem fio corporativa (UFPR sem fio).	Readequar a rede sem fio da UFPR, promovendo constante atualização tecnológica, ampliação de cobertura conforme necessidade, inclusive para salas de aula, e provendo melhorias no atual serviço que garantam a disponibilidade e a conectividade para o acesso, facilidade de uso, segurança e a qualidade do serviço	OE.02	OE.03, OE.04	13
NP.14	Adquirir soluções de software acadêmico e administrativo	Adquirir <i>softwares Adobe, Autodesk e Microsoft</i> que atendam conformidades e as demandas/necessidades administrativas e acadêmicas da UFPR.	OE.02	OE.03, OE.07, OE.08	14
NP.15	Padronizar e atualizar pacotes de aplicativos de escritório de desktops e notebooks (Microsoft Office 365).	Promover a padronização de aplicativos de escritório na UFPR, visando a simplificação de suporte pela área de TIC e do uso pelos usuários, solução para regularização de licenças, para problemas de compatibilidade entre diferentes soluções e facilitação de intercâmbio de documentos interna e externamente à UFPR.	OE.02	OE.03, OE.07, OE.08	15



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO
2018-2021

NP.16	Reestruturar a área de TIC da UFPR.	Reestruturar a área de TIC da UFPR, aderente às diretrizes governamentais e ao <i>COBIT</i> , contemporânea e adequada às necessidades da UFPR, incluindo a criação de unidades estrategicamente posicionadas na estrutura organizacional e a criação de Comitê de TIC deliberativo como estrutura de decisão e governança digital	OE.01	OE.05, OE.06, OE.10, OE.11, OE.12, OE.13	16
NP.17	Construir prédio destinado à área de TIC da UFPR.	Promover reestruturação física voltada à área de TIC da UFPR, mediante construção de novo prédio, visando instalações compatíveis com as necessidades atuais e futuras.	OE.02	OE.04, OE.05, OE.06, OE.07, OE.10, OE.12	17
NP.18	Implantar Centro de Operações de Rede (NOC).	Implantar centro de operação e monitoramento ativo de serviços de TIC, integrado à Central de Serviços, visando melhoria da disponibilidade dos serviços de TIC.	OE.02	OE.04, OE.07, OE.08	18
NP.19	<i>IntegraTI</i> - manter e aprimorar o programa para integração das áreas de TIC da UFPR.	Manter e aprimorar estratégia de Integração - <i>IntegraTI</i> - entre as diversas áreas de TIC da UFPR, com o objetivo de melhorar a entrega de valor pela TIC às áreas finalísticas e administrativas, promover o alinhamento estratégico, tático e operacional, através da integração de processos e pessoas, inclusive estabelecendo canais de comunicação entre os profissionais de TIC da UFPR.	OE.12	OE.01, OE.02, OE.03, OE.04, OE.05, OE.06, OE.07, OE.10, OE.13	19
NP.20	Disponibilizar ambiente de computação/processamento em nuvem institucional (<i>corporate cloud</i>) para a UFPR.	Disponibilizar ambiente de computação em nuvem, em nível institucional (<i>corporate cloud</i> pública, privada ou híbrida), para oferta de serviços à comunidade, visando a consolidação e melhor aproveitamento da TIC, oferecendo maior agilidade, padronização, maior eficiência de custos, de gerenciamento, de energia, de armazenamento, de segurança e de acesso	OE.02	OE.03, OE.04, OE.08, OE.12	20



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO
2018-2021

NP.21	Implantar sistema de controle de patrimônio.	Implantar ferramenta destinada ao controle dos bens patrimoniais da UFPR em substituição ao sistema SAP, que possibilite integração com os sistemas do Governo Federal e permita maior agilidade dos processos relacionados à gestão patrimonial, conforme regulamentações do próprio Governo Federal.	OE.09	OE.02, OE.03, OE.05, OE.14	21
--------------	---	--	-------	-------------------------------	-----------

Quadro 12 – Necessidades Priorizadas de TIC.



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO
2018-2021

12. PLANO DE METAS E DE INICIATIVAS

Um Plano de Metas define marcos mensuráveis, controláveis e quantificáveis para a satisfação de cada necessidade registrada no PDTIC. Um Plano de Iniciativas define quais ações/iniciativas devem ser executadas para que as metas definidas sejam alcançadas, apontando responsáveis e prazos.

O quadro a seguir consolida os dois planos, provendo metas e ações/iniciativas associadas a cada necessidade registrada no PDTIC.

Caberá à Equipe de Acompanhamento do PDTIC (EqAPDTIC) detalhar o presente Plano de Metas e Iniciativas, orientando a aplicação de métodos e ferramentas adequadas à gestão de projetos, para que seja possível o seu efetivo monitoramento para geração dos indicadores necessários aos relatórios anuais.

12.1 Plano de Ações e Iniciativas - Necessidades PRIORIZADAS de TIC

NP.01 - Implantar e manter solução tecnológica de Segurança Eletrônica.				Prioridade: 1
Metas	Iniciativas	Previsão/Prazo	Indicadores	Áreas envolvidas
Ampliar e modernizar os recursos tecnológicos que compreendem a solução.	Planejar e licitar solução que atenda a demanda	2019	Taxa de ampliação de câmeras	CCE SUINFRA PRA
NP.02 - Implantar solução de segurança de borda/perímetro de rede.				Prioridade: 2
Metas	Iniciativas	Previsão/Prazo	Indicadores (Meta)	Áreas envolvidas
Prover solução em alta disponibilidade de <i>Firewall UTM</i> para toda a rede da UFPR	Disponibilizar ata de RP para <i>Firewall UTM</i>	2019-2021	N/A	CCE PRA
	Adquirir solução de <i>Firewall UTM</i>			
	Implantar solução de <i>Firewall UTM</i> em todos os <i>campi</i> da UFPR			



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO
 2018-2021

NP.03 - Implantar e manter solução hiperconvergente para <i>datacenters</i>.				Prioridade: 3
Metas	Iniciativas	Previsão/Prazo	Indicadores (Meta)	Áreas envolvidas
Substituir a infraestrutura atual utilizada para a virtualização de servidores em sua totalidade (100%)	Planejar e licitar a aquisição de solução hiperconvergente	2019	Taxa de infraestrutura do cluster substituída	CCE PRA PROPLAN
	Adquirir e implantar solução hiperconvergente	2019		
Prover capacidade de infraestrutura centralizada de <i>datacenter</i> para atender, no mínimo, 90% da demanda institucional	Ampliar número de <i>appliances</i> da solução de hiperconvergência conforme necessidade de crescimento	2019-2021	Taxa de atendimento de demanda	
NP.04 - Migrar serviços de e-mail e armazenamento de arquivos para a nuvem.				
Metas	Iniciativas	Previsão/Prazo	Indicadores (Meta)	Áreas envolvidas
Prover serviço de nuvem para hospedagem de, no mínimo, 80% das contas de e-mail institucional da UFPR	Planejar migração das contas para a nuvem	2019	Taxa de contas migradas	CCE
	Contratar serviço de nuvem para e-mail	2019		CCE
	Realizar a migração das contas de e-mail para a nuvem com cota de tamanho de caixa postal de, no mínimo, 1TB por usuário	2019		CCE
Prover serviço de nuvem para hospedagem de, no mínimo, 80% dos arquivos institucionais da UFPR	Planejar migração do ambiente atual (servidor de arquivos <i>Docs</i>) para a	2019	Taxa do volume de dados contemplado	CCE
	Contratar serviço de nuvem para arquivos, contemplado CCE incluindo <i>backups</i>	2019-2020		
	Realizar a migração dos arquivos para a nuvem	2019-2020	Taxa de volume de arquivos migrados	CCE



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO
2018-2021

NP.05 - Desenvolver sistema unificado de gestão acadêmica.				Prioridade: 5
Metas	Iniciativas	Previsão/Prazo	Indicadores (Meta)	Áreas envolvidas
Desenvolver sistema próprio de gestão acadêmica (Graduação e Pós-Graduação)	Planejar, desenvolver e entregar o sistema (Concepção, Análise e Projeto, Construção e Encerramento) ¹⁶	2018-2021	Taxa de funcionalidades entregues	PRPPG
Prover recursos para o desenvolvimento e hospedagem do sistema	Disponibilizar espaço para armazenamento (arquivos e banco de dados) e processamento do sistema	2018-2019	Taxa de armazenamento consumido Taxa de CPU consumida	CCE
Disponibilizar o sistema para uso	Disponibilizar o sistema para a comunidade acadêmica (Intranet)	2020	<i>Uptime</i> de serviços	CCE
NP.06 – Implantar soluções de interação/comunicação à distância e promover a integração com os demais sistemas informatizados da UFPR.				Prioridade: 6
Metas	Iniciativas	Previsão/Prazo	Indicadores (Meta)	Áreas envolvidas
Prover 100% das necessidades de infraestrutura de <i>datacenter</i> aos serviços	Atender demandas de infraestrutura de <i>datacenter</i> para tecnologias de interação à distância	2019	Taxa de demandas atendidas	CCE CIPEAD PRPPG
Prover infraestrutura de telecomunicações adequada aos serviços	Atender demandas de infraestrutura de telecomunicações para os serviços de interação à distância.	2019-2021	Taxa de demandas atendidas	CCE CIPEAD PRPPG
Implantar soluções de TIC para interações à distância	Viabilizar Implantações conforme demanda	2019-2021	Taxa de implantações viabilizadas	CCE CIPEAD PRPPG
	Implantar soluções conforme demanda	2019-2021	Taxa de implantações efetivadas	
Prover 100% das necessidades de integração das soluções de interação à distância com demais sistemas institucionais	Identificar necessidades de integração	2019-2021	Taxa de integrações	CCE CIPEAD PRPPG
	Desenvolver e implantar integrações	2019-2021		

¹⁶ 4 Fases que atendem o Processo de Desenvolvimento de *Software* (PDS) Fonte: <http://www.cce.ufpr.br/pds-ufpr/>



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO
 2018-2021

NP.07 - Implantar projeto de gerenciamento de serviços, processos e riscos de TIC..				Prioridade: 7
Metas	Iniciativas	Previsão/Prazo	Indicadores (Meta)	Áreas envolvidas
Prover solução de gestão de serviços de TIC conforme <i>ITIL</i> v.3 até 2020	Planejar e licitar solução de gestão de serviços de TIC conforme <i>ITIL</i> v.3	2019	Taxa de processos de <i>ITIL</i> implantados	CCE PRA PROPLAN
	Contratar e implantar solução de gestão de serviços de TIC conforme <i>ITIL</i> v.3	2019-2020		
Prover solução de gestão de ativos de TIC conforme <i>ITIL</i> v.3 até 2020	Planejar e licitar solução de gestão de ativos de TIC conforme <i>ITIL</i> v.3	2019	Taxa de processos de <i>ITIL</i> implantados	CCE PRA PROPLAN
	Contratar e implantar solução de gestão de ativos de TIC conforme <i>ITIL</i> v.3	2019-2020		
Prover solução de gestão de ativos de TIC conforme <i>ITIL</i> v.3 até 2020	Planejar e licitar solução de gerenciamento de riscos de TIC	2019	Não se aplica	CCE PRA PROPLAN
	Contratar e implantar solução de gerenciamento de riscos de TIC	2019-2020		
NP.08 - Organizar a Rede UFPR sob domínio				Prioridade: 8
Metas	Iniciativas	Previsão/Prazo	Indicadores (Meta)	Áreas envolvidas
Incluir, no mínimo, 75% dos computadores da UFPR em domínio	Contratar licenciamentos <i>Microsoft</i> para <i>Active Directory</i> (AD)	2019-2020	Índice de implantação da solução	CCE PRA Unidades de TIC descentralizadas
	Planejar implantação do AD na UFPR	2020		
	Implantar solução AD na UFPR	2020		
	Criar/Implantar GPOs para gerenciamento e aplicação de regras para o domínio	2020-2021		



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO
 2018-2021

NP.09 - Adquirir solução de antivírus corporativo para sistemas operacionais de computadores e dispositivos móveis corporativos, além de equipamentos servidores da Rede UFPR				Prioridade: 9
Metas	Iniciativas	Previsão/Prazo	Indicadores (Meta)	Áreas envolvidas
Prover licenciamentos de antivírus corporativo para 100% dos computadores da UFPR	Contratar licenciamentos de antivírus corporativo	2019	Índice de computadores atendidos	CCE PRA
	Implantação da solução de antivírus corporativo nos computadores da UFPR	2019-2020		
Prover licenciamentos de antivírus corporativo para 100% dos equipamentos servidores da UFPR	Contratar licenciamentos de antivírus corporativo	2019	Índice de equipamentos servidores atendidos	
	Implantação da solução de antivírus corporativo nos equipamentos servidores da UFPR	2019-2020		
Prover licenciamentos de antivírus corporativo para 100% dos dispositivos <i>mobile</i> corporativos	Contratar licenciamentos de antivírus corporativo	2019	Índice de dispositivos <i>mobile</i> atendidos	
	Implantar a solução de antivírus corporativo nos dispositivos <i>mobile</i> da UFPR	2019-2020		
NP.10 - Implantar e manter Plano de Dados Abertos da UFPR.				Prioridade: 10
Metas	Iniciativas	Previsão/Prazo	Indicadores (Meta)	Áreas envolvidas
Disponibilizar e manter 100% dos conjuntos de dados validados pelo Comitê de TI.	Planejar e aprovar o PDA	2019	Taxa de conjuntos de dados disponibilizados	CCE Unidades gestoras de dados
	Criar portal de divulgação dos dados	2019		
	Implantar rotina de divulgação dos dados, envolvendo toda a instituição	2019		
NP.11 - Implementar a Política de Segurança da Informação da UFPR pela TIC.				Prioridade: 11
Metas	Iniciativas	Previsão/Prazo	Indicadores (Meta)	Áreas envolvidas
Implementar Plano de Ação para a implantação da PSI até 2021	Atender Plano de Ação conforme processo SEI nº 23075.031995/2018-10	2018-2021	Ver Plano de Ação	CCE - PRA CA-GTIC COPLAD



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO
 2018-2021

NP.12 - Prover dupla estrutura de <i>datacenter</i> institucional (principal + secundário).				Prioridade: 12
Metas	Iniciativas	Previsão/Prazo	Indicadores (Meta)	Áreas envolvidas
Prover <i>datacenter</i> secundário para redundância para, no mínimo, os sistemas críticos da UFPR + <i>backup</i> dos dados	Elaborar e aprovar proposta para <i>datacenter</i> secundário	2019	Taxa de aplicações críticas migradas Taxa de <i>backup</i> de dados migrados	CCE SUINFRA PROPLAN PRA
	Licitar proposta de <i>datacenter</i> secundário	2019-2020		
	Contratar e implantar projeto de <i>datacenter</i> secundário	2020		
	Migrar aplicações críticas + <i>backup</i> de dados	2020-2021		
Prover <i>datacenter</i> secundário para replicação de 100% dos dados do <i>datacenter</i> principal	Elaborar e aprovar proposta para ampliação do <i>datacenter</i> secundário	2020	Taxa de aplicações migradas Taxa de dados migrados	CCE SUINFRA PROPLAN PRA
	Licitar proposta de ampliação do <i>datacenter</i> secundário	2020-2021		
	Contratar e implantar projeto de ampliação do <i>datacenter</i> secundário	2020-2021		
	Migrar aplicações e dados	2020-2021		
Garantir infraestrutura adequada para o <i>datacenter</i> principal do CCE (evolução para TIER-3)	Executar reforma estrutural (civil) no <i>datacenter</i> do CCE	2019	Taxa de evolução da infraestrutura	CCE PRA SUINFRA PROPLAN
	Licitar aquisição de ar condicionado de precisão para o <i>datacenter</i> do CCE	2019		
	Contratar e implantar ar condicionado de precisão	2019		
	Licitar aquisição de novo <i>nobreak</i> para o <i>datacenter</i> do CCE	2020		
	Contratar e implantar novo <i>nobreak</i>	2020		
	Licitar aquisição de novo gerador de energia para o <i>datacenter</i> do CCE	2020		
	Contratar e implantar novo gerador de energia	2020		
	Licitar e contratar manutenção para o atual gerador de energia do <i>datacenter</i> do CCE	2019		
	Licitar e contratar manutenção para o atual <i>nobreak</i> do <i>datacenter</i> do CCE	2019		



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO
 2018-2021

NP.13 - Readequar e ampliar a rede sem fio corporativa (UFPR sem fio).				Prioridade: 13
Metas	Iniciativas	Previsão/Prazo	Indicadores (Meta)	Áreas envolvidas
Prover a expansão de, no mínimo, 25% do número de antenas <i>wireless</i>	Contratar serviço de apoio técnico-operacional	2019	Taxa de expansão efetuada	CCE PRA
	Disponibilizar ata de RP para a substituição de ativos e ampliação da rede	2019-2020		
NP.14 - Adquirir soluções de <i>software</i> acadêmico e administrativo.				Prioridade: 13
Metas	Iniciativas	Previsão/Prazo	Indicadores (Meta)	Áreas envolvidas
Prover, no mínimo, 90% das demandas por <i>softwares Adobe</i> .	Disponibilizar ata de RP para <i>softwares Adobe</i>	2019	Taxa de demandas atendidas	CCE PRA
	Adquirir licenças <i>Adobe</i>	2019-2020		
Prover, no mínimo, 90% das demandas por <i>softwares Autodesk</i> .	Disponibilizar ata de RP para <i>softwares Autodesk</i>	2019		
	Adquirir licenças <i>Autodesk</i>	2019		
Prover, no mínimo, 90% das demandas por <i>softwares Microsoft</i> voltados a <i>datacenter</i> e sistemas operacionais de <i>desktops</i> , <i>notebooks</i> e <i>workstations</i> .	Disponibilizar ata de RP para <i>softwares Microsoft</i>	2019-2020		
	Adquirir licenças <i>Microsoft</i>	2019-2020		
NP.15 - Padronizar e atualizar pacotes de aplicativos de escritório de <i>desktops</i> e <i>notebooks</i> (<i>Microsoft Office 365</i>).				Prioridade: 15
Metas	Iniciativas	Previsão/Prazo	Indicadores (Meta)	Áreas envolvidas
Atender 100% da necessidade real de aplicativos de escritório para docentes e técnicos-administrativos da UFPR	Avaliar e contratar <i>Office 365 Enterprise A1/A3</i>	2019-2020	Índice de demanda atendida	CCE PRA Unidades Usuárias
	Disponibilizar ata de RP para licenciamento perpétuo de pacotes <i>Microsoft Office</i>	2019-2020		



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO
2018-2021

NP.16 - Reestruturar a área de TIC da UFPR				Prioridade: 16
Metas	Iniciativas	Previsão/Prazo	Indicadores (Meta)	Áreas envolvidas
Criar Superintendência ou Agência de TIC	Elaborar proposta e submeter à aprovação do COPLAD	2019-2020	Não se aplica	CCE PRA CA-GTIC COPLAD
	Implementar a Superintendência/Agência de TIC	2020-2021		
Reestruturar instâncias estratégicas de TIC centralizando governança, gestão e segurança de TIC em conformidade com a legislação vigente	Elaborar proposta de criação do Comitê de Tecnologia e Segurança da informação e da Comunicação (CTSIC), deliberativo, e submeter à aprovação do COPLAD	2018-2019	Taxa de reuniões realizadas	CA-GTIC CTSIC
	Elaborar e aprovar regimento interno do Comitê	2019		
	Estabelecer e efetivar agenda do Comitê	2019		
NP.17 - Construir prédio destinado à área de TIC da UFPR.				Prioridade: 17
Metas	Iniciativas	Previsão/Prazo	Indicadores (Meta)	Áreas envolvidas
Viabilizar construção de novas instalações para a TIC	Revalidar necessidade de reserva de área destinada ao prédio junto ao Plano Diretor da UFPR	2019	Taxa de recursos financeiros aplicados	CCE PRA SUINFRA PROPLAN
	Elaborar e licitar projeto civil para construção do prédio	2019		
Executar a construção das novas instalações	Construir o prédio	2020-2021	Taxa de execução da obra	
	Migrar os recursos de TIC do CCE para o novo prédio	2021		



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO
 2018-2021

NP.18 - Implantar Centro de Operações de Rede (NOC).				Prioridade: 18
Metas	Iniciativas	Previsão/Prazo	Indicadores (Meta)	Áreas envolvidas
Prover monitoramento de, no mínimo, 80% do parque de ativos do <i>datacenter</i> do CCE e redes	Contratar e manter serviços de NOC	2019-2020	Taxa de ativos monitorados	CCE PRA
NP.19 - <i>IntegraTI</i> - manter e aprimorar o programa para integração das áreas de TIC da UFPR				Prioridade: 19
Metas	Iniciativas	Previsão/Prazo	Indicadores (Meta)	Áreas envolvidas
Realizar um evento anual de integração entre os profissionais de TIC.	Planejar e realizar o evento	2019-2021	Taxa de eventos realizados	CCE
Promover a padronização das soluções de TIC que também atendam as demandas das diversas áreas de TIC da UFPR	Planejar e executar contratações de solução de TIC padronizadas e inclusivas, que contemplem todas as unidades de TIC	2019-2021	Taxa de contratações inclusivas	CCE Unidades de TIC
Manter canais de comunicação direta entre as diversas áreas de TIC da UFPR	Disponibilizar e manter canais de comunicação	2019-2021	Taxa de canais ativos	CCE Unidades de TIC
NP.20 - Disponibilizar ambiente de computação/processamento em nuvem institucional (<i>corporate cloud</i>) para a UFPR.				Prioridade: 20
Metas	Iniciativas	Previsão/Prazo	Indicadores (Meta)	Áreas envolvidas
Prover solução de computação em nuvem institucional (<i>corporate cloud</i>) para 100% dos equipamentos servidores da UFPR	Contratar solução de <i>corporate cloud</i>	2021	Índice de implantação da solução	CCE
	Implantação da solução de <i>corporate cloud</i> para os equipamentos servidores da UFPR	2021		
	Aprimorar a integração ao sistema VoIP da RNP	2020-2021		



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO
2018-2021

P.21 - Implantar sistema de controle de patrimônio.				Prioridade: 21
Metas	Iniciativas	Previsão/Prazo	Indicadores (Meta)	Áreas envolvidas
Atender, na sua totalidade, a regulamentação do governo para a gestão patrimonial	Planejar e licitar a contratação do SIADS do Serpro	2019	Taxa de migração dos dados	CCE DELOG PRA
	Contratar e implantar o SIADS (incluindo migração dos dados)	2019-2020		

Quadro 13 - Plano de Ações e Iniciativas



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E
COMUNICAÇÃO 2018-2021

Gestão de Pessoas

Para balizamento do Plano de Gestão de Pessoas, foi identificada na UFPR a situação atual referente aos quantitativos e à distribuição dos profissionais de TIC. O levantamento também considerou distribuídos profissionais de TIC não vinculados com atividades do cargo e profissionais de outras áreas do conhecimento atuando diretamente na área de TIC.

Os Analistas, Tecnólogos, Técnicos de Laboratório-Área e Técnicos de TIC da UFPR encontram-se conforme segue:

CARGO	UNIDADE	RECURSOS
Analista de Tecnologia da Informação	DBD/NAD - Núcleo de Automação Documentária	2
	SAG/LABINF - Laboratório de Informática - Jandaia	1
	NPJ/SENPJ - Secretaria de Extensão do NPJ	1
	PRA/CCE – Centro de Computação Eletrônica	23
	MAE/SHP - Sede Histórica Paranaguá - MAE	1
	CPP/UMAP - Unidade de Movimentação e Acompanhamento de Pessoas	1
	DAP/TI - Unidade de Tecnologia da Informação do DAP	2
	ET/DEGRAF - Departamento de Expressão Gráfica	1
	GAB/ACS - Assessoria de Comunicação Social	1
	PROGRAD/NC - Núcleo de Concursos	1
	PROPLAN/CGR - Coordenadoria de Governança e Riscos	2
	PRPPG/CPGSS - Coordenadoria de Programas de Pós-Graduação <i>Stricto sensu</i>	1
	SI/ASSPD - Assessoria do Plano Diretor da SI	1
	CAD/STI - Seção de Tecnologia da Informação - Litoral	5
	R/HC - Hospital de Clínicas	2
	R/SA - Setor de Ciências Sociais Aplicadas	1
	R/SD - Setor de Ciências da Saúde	1
TOTAL	47	
Tecnólogo – Formação	PRA/CCE – Centro de Computação Eletrônica	1
	TOTAL	1



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E
COMUNICAÇÃO 2018-2021

Técnico de Tecnologia da Informação	DBD/NAD - Núcleo de Automação Documentária	2
	CH/SIC - Seção de Informação e Comunicação	2
	CEM/SPI - Seção de Patrimônio e Informática	1
	SAG/LABINF - Laboratório de Informática - Jandaia	2
	PRA/CCE - Centro de Computação Eletrônica	20
	CPP/LT - Lotação Temporária	1
	AC/DECOM - Departamento de Comunicação Social	1
	AG/CIFLOMA - Centro de Ciências Florestais e da Madeira	1
	AG/HV - Hospital Veterinário - Curitiba	1
	CT/CEM - Centro de Estudos do Mar	1
	CT/DGEOL - Departamento de Geologia	1
	PROGRAD/CIPEAD - Coordenação de Integração de Políticas de Educação a Distância	1
	PROGRAD/COPAIE - Coordenação de Políticas de Avaliação Institucional de Ensino	1
	PRPPG/CPGSS - Coordenadoria de Programas de Pós-Graduação <i>Stricto sensu</i>	1
	TC/DAU - Departamento de Arquitetura e Urbanismo	1
	TC/DELT - Departamento de Engenharia Elétrica	1
	DESENVOL - Equipe Desenvolvimento do HC	3
	CAD/STI - Seção de Tecnologia da Informação - Litoral	1
	SP/TI - Unidade de Tecnologia da Informação - Palotina	1
	R/AG - Setor de Ciências Agrárias	2
	R/ET - Setor de Ciências Exatas	1
	R/HC - Hospital de Clínicas	2
	R/PROGRAD - Pró-Reitoria de Graduação	1
	R/SD - Setor de Ciências da Saúde	1
R/SEPT - Setor de Educação Profissional e Tecnológica	1	
TOTAL	51	



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E
COMUNICAÇÃO 2018-2021

Técnico de Laboratório-Área	AG/AG - Gabinete da Direção do Setor de Ciências Agrárias	1
	AG/DETF - Departamento de Engenharia e Tecnologias Florestais	1
	BL/INFOBIO - Unidade de Informática do Setor de Ciências Biológicas	1
	PRA/CCE – Centro de Computação Eletrônica	4
	CIPEAD/NEAD - Núcleo de Educação a Distância	1
	CT/PPGCG - Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Ciências Geodésicas	1
	DAP/TI - Unidade de Tecnologia da Informação do DAP	1
	DBD/NAD - Núcleo de Automação Documentária	1
	ED/COOPED - Coordenação do Curso de Pedagogia	1
	ET/DQUI - Departamento de Química	1
	ET/DFIS - Departamento de Física	2
	ET/DINF - Departamento de Informática	1
	ET/ET - Gabinete da Direção do Setor de Ciências Exatas	1
	GAB/ACS - Assessoria de Comunicação Social	1
	HVP/DRA - Divisão de Reprodução Animal - Palotina	1
	PROGRAD/COPAIE - Coordenação de Políticas de Avaliação Institucional de Ensino	2
	PROGRAD/PROGRAD – Gabinete da Pró-Reitoria de Graduação	1
	R/AG - Setor de Ciências Agrárias	1
	R/BL - Setor de Ciências Biológicas	1
	R/CT - Setor de Ciências da Terra	1
	R/ED - Setor de Educação	1
	R/JA - Setor Jandaia do Sul (<i>Campus</i>)	2
	R/JD - Setor de Ciências Jurídicas	1
	SA/PGADM - Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Administração	1
	SA/SA - Gabinete da Direção do Setor de Ciências Sociais Aplicadas	1
	SD/SD - Gabinete da Direção do Setor de Ciências da Saúde	1
	SHT/IMUNOLOGIA - Seção Imunohematologia e Hemocomponentes	1
	SP/DCA - Departamento de Ciências Agrônomicas - Palotina	1
SP/SP – Gabinete da Direção do Setor Palotina	1	



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E
COMUNICAÇÃO 2018-2021

	TC/TC - Gabinete da Direção do Setor de Tecnologia	1
	TC/DEMEC - Departamento de Engenharia Mecânica	1
	TOTAL	36

Quadro 14. Distribuição dos cargos de TI na UFPR. Fonte: SIGEPE-UFPR.



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO
 2018-2021

A Figura 4 apresenta a distribuição dos profissionais de TIC nos Setores e Pró-Reitorias da UFPR, desconsiderando aqueles lotados no CCE:

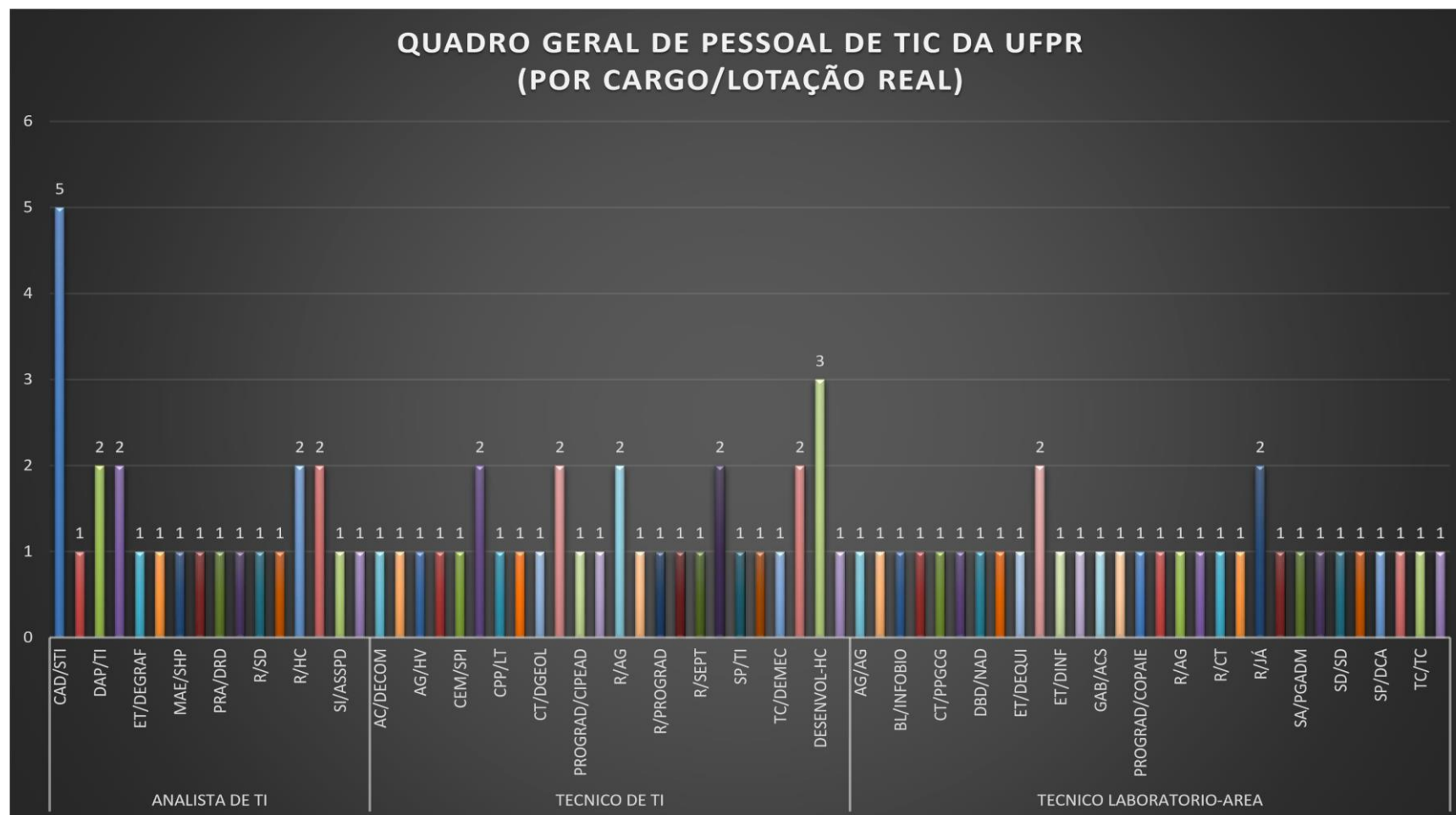


Figura 4. Quadro Geral - pessoal de TIC (exceto CCE). Fonte: SIGEPE. Atualizado em: 14/03/2019



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO
2018-2021

Já a Figura 5 apresenta a distribuição dos profissionais de TIC lotados no CCE:

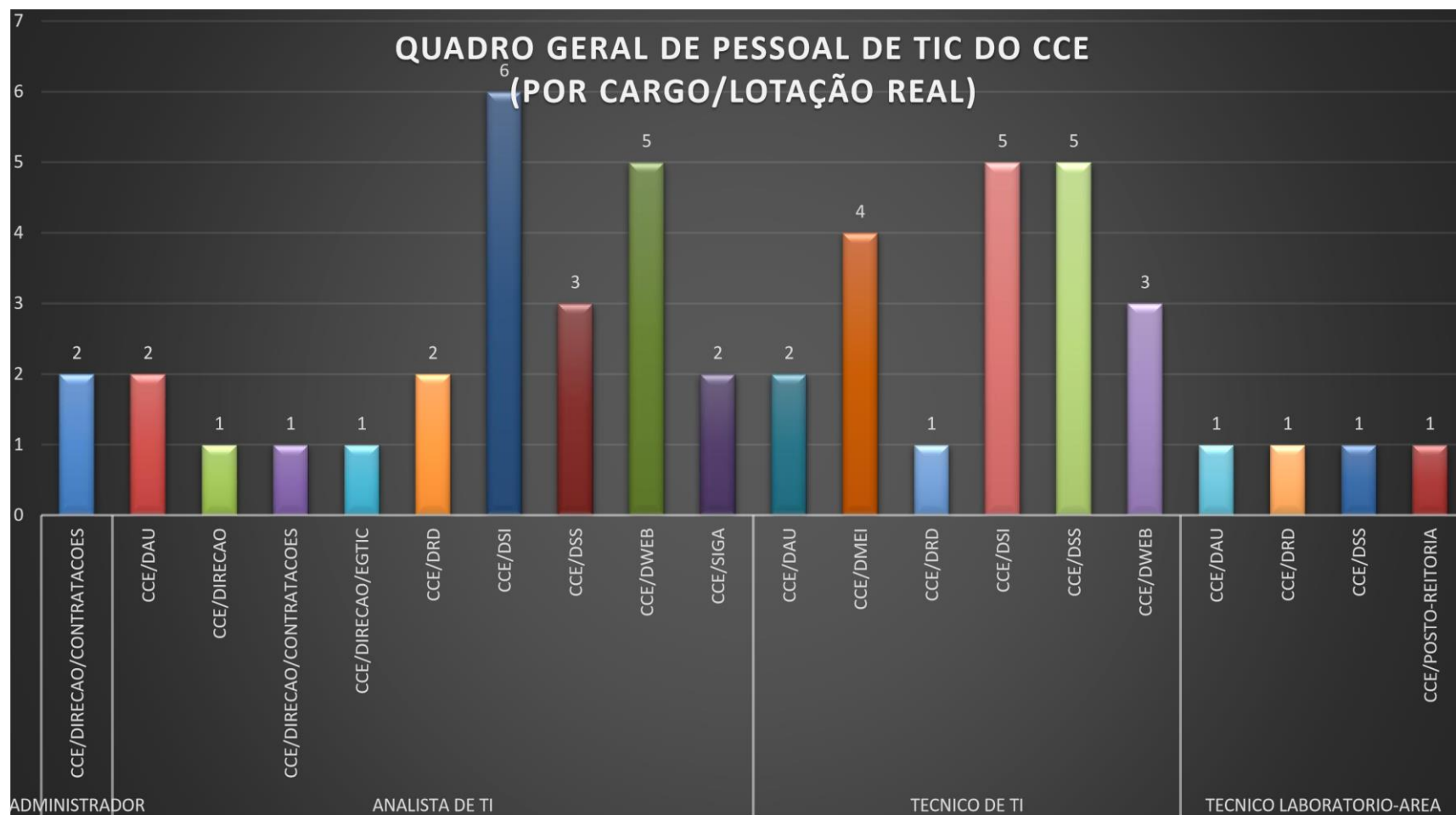


Figura 5. Quadro Geral - pessoal de TIC lotado no CCE. Fonte: SIGEPE. Atualizado em: 14/03/2019



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO
2018-2021

O gráfico da Figura 6 apresenta uma comparação da distribuição do pessoal de TIC na UFPR x aqueles lotados no CCE:

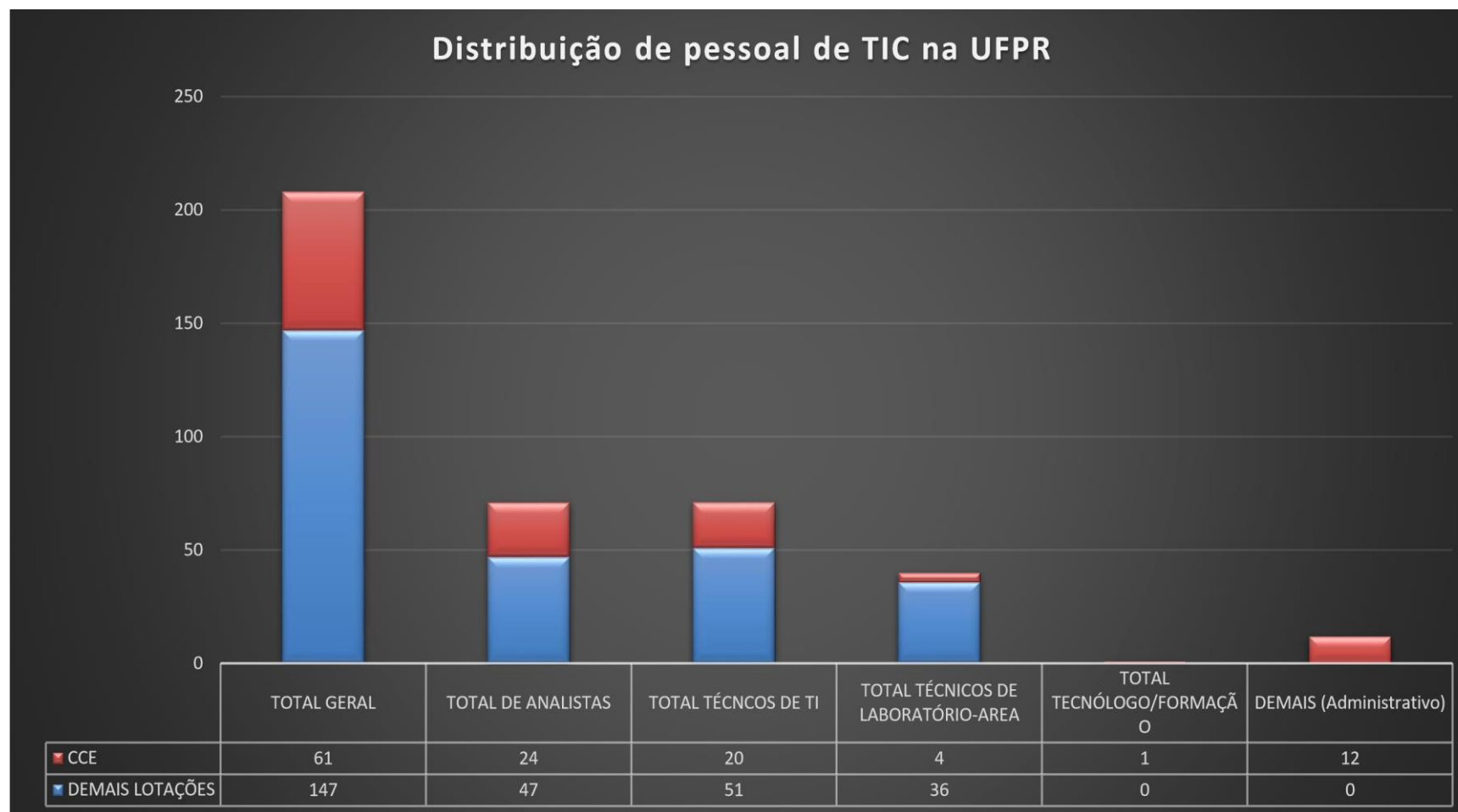


Figura 6. Distribuição de pessoal de TIC na UFPR.



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E
COMUNICAÇÃO 2018-2021

Os atuais recursos humanos (**considerando apoio administrativo**) à disposição das unidades do CCE¹⁷ estão relacionados a seguir:

UNIDADE	FUNÇÃO	TAE	ESTAGIÁRIO	TERCEIRO	TOTAL
Direção	1 CD4 1 FG4	02	-	-	02
Direção/Escritório de Governança de TIC	1 FG1	03	-	-	03
Direção/Contratações	1FG3	04	-	-	04
Direção/Copa	-	02	-	-	02
Direção/SCEO	1FG3	02	-	-	02
Direção/Secretaria	-	-	02	-	02
Direção/Patrimônio	-	01	-	-	01
Direção/Almoxarifado	-	-	-	02	02
Direção/Videoconferência	-	01	-	-	01
Divisão de Apoio ao Usuário	1 FG3	07	01	-	08
Divisão de Manutenção de Equipamentos de Informática	1 FG3	05	-	-	05
Divisão de Sistemas de Informação	-	11	-	-	11
Divisão de Suporte e Serviços	1 CD-4 1 FG3	09	01	-	10
Divisão de Redes Digitais	-	03	01	-	04
Divisão de Web design	-	08	01	-	09
CCE-POSTO REITORIA	-	02	01	-	03
CCE-SIGA	-	01	-	-	01
TOTAL		61	07	02	70

Quadro 15. Quadro de pessoal e funções das unidades do CCE. Atualizado em: 27/03/2019.

A UFPR não possui, atualmente, profissionais com Gratificação Temporária do Sistema de Administração dos Recursos de Informação e Informática – GSISP.

¹⁷ Considera-se a lotação real (unidades de atuação) dos servidores.



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E
COMUNICAÇÃO 2018-2021

12.2 Projeções de Pessoal de TIC para o CCE

Em função da existência de unidades autônomas de TIC gerenciadas pelos Setores e Pró-Reitorias, a presente projeção de ampliação de pessoal estará restrita ao CCE como unidade central de TIC da UFPR. A projeção também será apresentada em função das competências necessárias e não das unidades do CCE, pois há em andamento projeto de reestruturação do organograma do CCE, conforme NP.06 (Reestruturar a área de TIC da UFPR).

COMPETÊNCIA DESEJADA	CARGO	DISPONÍVEL	NECESSIDADE	ADIÇÃO	TOTAL (DISP. + ADIÇÃO)
Contratações de TIC	Administrador	2	2	0	5
	Assistente em Administração	1	1	0	
	Analista de TIC	1	2	1	
Gestão de TIC	Analista de TIC	1	1	0	2
	Assistente em Administração	1	1	0	
Suporte Administrativo Secretaria, Patrimônio e Almojarifado	Assistente em Administração	1	3	2	6
	Almojarife (Terceirizado)	2	2	0	
	Estagiário (Administrativo)	1	1	0	
	Estagiário (Relações Públicas)	0	1	1	
Orçamentário	Administrador ou Assistente em Administração	1	1	0	1
Copeiro	Auxiliar de Nutrição	2	2	0	2
	Cozinheiro	1	0	-1	
Governança, Riscos, Processos e Projetos de TIC	Analista de TIC	2	3	1	5
	Técnico de TIC	1	2	1	



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E
COMUNICAÇÃO 2018-2021

Segurança da Informação	Analista de TIC	0	2	2	3
	Técnico de TIC	0	1	1	
Manutenção de equipamentos de TIC	Técnico de TIC	4	7	3	7
	Assistente em Administração	1	0	-1	
Operação de redes de TIC (Inclusive CCE-Reitoria)	Analista de TIC	1	2	1	10
	Técnico de TIC	4	5	1	
	Técnico de Laboratório/Área	2	2	0	
	Estagiário (Técnico)	1	1	0	
Manutenção de infraestrutura de redes de TIC	Engenheiro em Telecomunicações (ou equivalente)	0	1	1	8
	Técnico de TIC	0	3	3	
	Técnico de Laboratório/Área	1	1	0	
	Estagiário (Técnico)	1	1	0	
	Mestre de Edificações e Infraestrutura	1	0	0	
	Eletricista	1	0	0	
Desenvolvimento e manutenção de sistemas administrativos	Analista de TIC	6	0	0	15
	Técnico de TIC	4	8	4	
	Tecnólogo Formação	1	1	0	
Desenvolvimento e manutenção de sistemas acadêmicos	Analista de TIC	3	5	2	13
	Técnico de TIC	0	8	8	
	Desenvolvedores FUNPAR	5	0	-5	



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E
COMUNICAÇÃO 2018-2021

Desenvolvimento e manutenção de sites	Analista de TIC	5	2	-3	10
	Técnico de TIC	3	4	1	
	Estagiário (Técnico)	1	2	1	
	Web Designer	0	2	2	
Atendimento aos usuários	Analista de TIC	2	0	-2	9
	Técnico de TIC	2	6	4	
	Técnico de Laboratório/Área	1	1	0	
	Assistente em Administração	1	1	0	
	Estagiário (Técnico)	1	1	0	
TOTAL GERAL		70	89	27	96

Quadro 16

12.3 Plano de Capacitação

O Plano de Capacitação para o quadriênio 2018-2021 foi elaborado a partir de demandas outras que foram identificadas em um trabalho conjunto realizado no evento *IntegraTI 2017* - encontro dos profissionais de TIC da instituição - para a troca de ideias e o compartilhamento de experiências, entre atividades.

No *IntegraTI 2017* foi utilizada a seguinte metodologia:

- Identificação das áreas de atuação de TIC da UFPR: desenvolvimento de sistemas, operação de *datacenter*, redes (infraestrutura e operação), sistemas operacionais, governança/gestão de TI, outros.
- Criação de grupos com base nas áreas de atuação;
- Discussão das necessidades de capacitação por grupo;
- Registro das necessidades de capacitação em planilha;
- Consolidação das necessidades.

Ainda, foram identificadas necessidades em consulta realizada nas unidades internas do CCE durante o ano de 2017.

Todas as demandas e necessidades apresentadas foram analisadas em relação à necessidade e alinhamento estratégico, resultando no mapeamento das metas de capacitação a serem atendidas durante a vigência deste PDTIC estão detalhadas no **Anexo V – Plano de Capacitação de TIC**.

13. PLANO ORÇAMENTÁRIO



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO 2018-2021

Para a adequada execução do Plano Diretor de TIC, é fundamental que sejam previstos os recursos financeiros relativos às necessidades a serem atendidas.

O Plano Orçamentário de TIC para a UFPR será apresentado **anualmente** conforme Instrução Normativa nº 01 de 10 de janeiro de 2019, da Secretaria de Gestão do Ministério da Economia, que dispõe sobre o **Plano Anual de Contratações (PAC)** de bens, serviços, obras e soluções de tecnologia da informação e comunicações no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional e sobre o Sistema de **Planejamento e Gerenciamento de Contratações (PGC)**. O Sistema PGC possui metodologia própria e prevê a constante atualização das previsões de gastos com TIC para o ano subsequente.

O PAC da UFPR estará disponível no *site* institucional da UFPR para o público em geral, assim como via Sistema PGC do Governo Federal para servidores cadastrados.

14. FATORES CRÍTICOS PARA A EXECUÇÃO DO PDTIC

Os fatores críticos de sucesso são os pontos chave que definem o êxito ou o fracasso de um objetivo definido. Esses fatores precisam ser observados, tornando-se condições fundamentais a serem cumpridas para a adequada e satisfatória execução do PDTIC.

Os fatores identificados como críticos para o sucesso da execução do presente PDTIC e consequente alcance das metas são:

- Apoio e envolvimento da Alta Administração;
- Reestruturação organizacional da TIC;
- Fortalecimento da Governança Digital;
- Acompanhamento contínuo da execução do Plano com participação ativa dos Comitês e do COPLAD;
- Garantia de recursos humanos, orçamentário e financeiro para a consecução do Plano;
- Comprometimento dos responsáveis pela execução das ações do PDTIC.

15. CONCLUSÃO

O mundo está cada vez mais tecnológico. Em todas as áreas do conhecimento novas tecnologias são criadas a velocidades nunca antes vista, mudando a forma com que empresas e pessoas trabalham, se relacionam, se comunicam, fazem negócios, têm lazer e obtêm informação, criando novas oportunidades – e riscos – ainda impensados. Nas empresas, esse acelerado avanço tecnológico impacta diretamente nas decisões da área de Tecnologia da Informação e Comunicação, que tem que lidar com essas constantes mudanças, investindo certo em tecnologias consistentes e duradouras e que atendam às necessidades das organizações. Em um cenário tão desafiador, planejar as ações e investimentos em TIC pode ser o diferencial para alcançar o sucesso.



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO 2018-2021

A Tecnologia da Informação e Comunicação tem que se posicionar como parceiro estratégico da instituição para cumprir seu papel, provendo os recursos para entregar as informações que a instituição precisa para tomar decisões. Na UFPR, como instituição governamental e de ensino, a TIC pode contribuir substancialmente para a modernização e inovação da educação, permitindo que professores, alunos e pessoal administrativo tenham uma experiência agradável e eficaz em suas tarefas cotidianas.

A elaboração do presente PDTIC representa o desejo da UFPR em manter conformidade com legislação e padrões de referência, aumentar a cultura de planejamento, alinhando a TIC aos objetivos institucionais. Sua construção metódica, participativa e transparente garante um produto adequado ao atual nível de maturidade institucional em TIC e caracteriza um marco no histórico de planejamento desta Universidade.

A correta execução do Plano, no entanto, ainda é um desafio. Os atores (alta administração, áreas finalísticas, Comitês e área de TIC) precisam se conscientizar da importância de seguir o Plano, provendo acompanhamento contínuo e crítico para alcance das metas.

ANEXOS do PDTIC

Os anexos que integram este Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação, listados logo a seguir, estão disponíveis na página da agora AGTIC¹⁸ – Agência de Tecnologia da Informação e Comunicação (antigo CCE);

ou no link <<https://www.agtic.ufpr.br/portal/pdtic/>> ;

ou ainda, em consulta ao processo SEI UFPR 23075.018790/2019-20:

Anexo I – Diagnóstico 2018 de TIC da UFPR

Anexo II – Relatório PDTI 2016-2017

Anexo III - PSI – Política de Segurança da Informação

Anexo IV – PCTIC UFPR 2019

Anexo V – Plano de Capacitação de TIC

¹⁸ AGTIC UFPR: <<https://www.agtic.ufpr.br/portal/>>



ANEXO III DO PDI UFPR 2017-2021 / 1. REVISÃO
PLANO DIRETOR DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E
COMUNICAÇÃO 2018-2021

DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA DO PDTIC

Os Documentos que balizaram a elaboração do PDTIC 2018 – 2021 encontram-se disponíveis no link:

<https://www.agtic.ufpr.br/portal/pdtic/referencias/>