ANEXO DA RESOLUÇÃO Nº. 32 ICT, 05 DE AGOSTO DE 2013

PLANO DE DESENVOLVIMENTO DA UNIDADE – PDU
INSTITUTO DE CIÊNCIA E TECNOLOGIA - ICT
2013 – 2017

Diamantina

2013

Diretor	Paulo César de Resende Andrade
Vice-Diretor	Lucas Franco Ferreira

Coordenadores dos Cursos de Graduação

BCT	Débora Vilela Franco
Engenharia de Alimentos	Giselle Pereira Cardoso
Engenharia Mecânica	Libardo Andrés González Torres
Engenharia Química	José Alberto de Sousa

Comissão de Elaboração do PDU

Paulo César de Resende Andrade
Stanislau Bogusz Junior
Solange de Souza
Emanuel Roberto Faria
Thiago Freire Alves Ferreira
Filipe Soares da Cruz
Renner Silva e Sousa

APRESENTAÇÃO

O presente Plano de Desenvolvimento da Unidade (PDU) representa uma oportunidade de conhecer e planejar o Instituto de Ciência e Tecnologia (ICT) de acordo com o cenário atual. É o momento de reforçar o propósito de estabelecer as condições para que o avanço do ICT e sua consolidação como uma unidade reconhecida pela qualidade acadêmica e como referência em termos de desenvolvimento científico, tecnológico, social e cultural da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM) e da região em que se encontra.

Reconhecemos nesta tarefa um grande desafio. Mas, por ser desafiador, a implementação deste Plano nos proporcionará uma definição de políticas diversas, planejando o futuro da unidade, comprometidos com a produção, integração e disseminação do conhecimento, formando cidadãos comprometidos com a ética, a responsabilidade socioambiental e o desenvolvimento sustentável.

A nossa atuação estará vinculada ao ideário de liberdade, de solidariedade e de sustentabilidade, buscando a excelência acadêmica e científica, oferecendo aos alunos um ensino de graduação e de pós-graduação de qualidade. Enfim, o ICT será capaz de contemplar de forma harmoniosa os esforços dos nossos professores, servidores técnico-administrativos e alunos no sentido de tornar realidade a associação efetiva do ensino e da pesquisa por meio da criação e inovação e da extensão com seu poder de difusão, atendendo aos anseios sociais de forma harmônica e sustentável. O presente Plano de Desenvolvimento da Unidade nos permitirá conceber, acompanhar, monitorar e avaliar os passos necessários à realização do nosso projeto.

Paulo César de Resende Andrade
Diretor

NOTA EXPLICATIVA

O Plano de Desenvolvimento da Unidade (PDU) traça a identidade do Instituto de Ciência e Tecnologia, no que diz respeito ao sentido de sua existência, à missão a que se propõe, à sua linha pedagógica, às suas atividades acadêmicas, à sua configuração organizacional, aos recursos materiais disponíveis e , à sua visão de futuro, bem como as medidas de acompanhamento e monitoramento para alcançar o que se propõe.

Procurando atender às expectativas decorrentes do grau de prioridade conferido ao PDU, a Direção do ICT mobilizou membros da comunidade acadêmica e centrou esforços na sua formulação. Um olhar reflexivo sobre o passado e uma visão prospectiva sobre o futuro orientaram a composição de um diagnóstico situacional, fazendo emergir um elenco de providências que deverão constituir objeto de ênfase na futura linha de atuação do ICT como unidade acadêmica e configurar o seu PDU.

O presente PDU procura levar em conta a necessidade de o ICT atuar em sua plenitude: no ensino, na pesquisa e na extensão, bem como, de conciliar as suas frentes de trabalho em andamento, vinculadas às edificações físicas e às expansões previstas.

Na abordagem metodológica do seu PDU, o ICT reconhece a excitação da universidade pública brasileira em torno da discussão de seu papel e da definição de seus rumos. É um momento decisivo, marcado pelo debate envolvendo segmentos universitários e comunitários. Trata-se aqui de um envolvimento diligente, comprometido com uma universidade pública sólida, acessível, autônoma e participante. Em vista disso, na elaboração deste Plano são consideradas algumas premissas de referência básica:

a) As suas decisões e as linhas de ações propostas, via de regra, transcendem os limites da Universidade;

b) A sua missão, visão e seus objetivos devem estar sintonizados com as políticas públicas nacionais e regionais de desenvolvimento;

c) O PDU tem como objetivo principal servir como guia para nortear decisões e ações, tornando-se valioso instrumento para orientar o processo decisório dos dirigentes, mas não elimina o risco na tomada cotidiana de decisão;

d) A sua formulação e implementação toma por base o modelo participativo, oportunidade em que a comunidade acadêmica é chamada a contribuir e sensibilizada a se comprometer.

Com essas referências, o levantamento reuniu os aspectos internos e externos que representam a coalizão de interesses da Unidade, analisando-os de maneira a subsidiar o Plano de Desenvolvimento da Unidade do ICT para o horizonte temporal de 2013 a 2017, de acordo com as seguintes etapas:

Etapa 1	Levantamento da situação atual, contemplando sua história, perfil, definição de sua missão, visão e de elementos internos do ICT.
Etapa 2	Projeto acadêmico, envolvendo os princípios de práticas acadêmicas, as políticas de ensino, de pesquisa, de extensão, de mobilidade acadêmica e de internacionalização.
Etapa 3	Gestão e organização administrativa, abrangendo as alçadas decisórias, a gestão de pessoas, infraestrutura física e acadêmica.
Etapa 4	Avaliação da Unidade.

O Plano está dividido em quatro capítulos e estes em seções e subseções. O primeiro trata do levantamento da situação, donde se podem inferir as justificativas de eventuais mudanças a serem levadas a efeito. O segundo capítulo descreve o planejamento acadêmico que deverá balizar o desenvolvimento da unidade no horizonte dos próximos quatro anos. O capítulo seguinte contém uma descrição dos atuais mecanismos de gestão, da estrutura organizacional e das políticas funcionais que possam responder às mudanças eventualmente pretendidas. Por fim, o capítulo que aborda a política de avaliação da unidade.

A Comissão

PLANO DE DESENVOLVIMENTO DA UNIDADE – PDU
INSTITUTO DE CIÊNCIA E TECNOLOGIA - ICT
2013 – 2017

Missão do ICT

"*Promover o avanço do conhecimento através de ações de ensino, pesquisa e extensão, tendo como fundamentos básicos a interdisciplinaridade, a excelência, a inclusão social e a valorização de seus membros, respeitando o ser humano e a natureza, inspirado nos ideais da democracia, da liberdade e da solidariedade*".

Visão do ICT

"*Ter seus cursos de graduação entre os vinte melhores do país e uma pós-graduação de excelência*".

SUMÁRIO

Apresentação
Nota Explicativa
Sumário
Cap. I - Introdução 01
1.1 Aspectos Fundamentais do ICT 01
1.2 Missão 06
1.3 Histórico 07
1.4 Objetivos 11
1.5 Áreas de Atuação 12
1.5.1 Graduação 13
1.5.2 Pós-Graduação 13
1.5.3 Pesquisa 13
1.5.4 Extensão 13
1.6 Estrutura Organizacional e Instâncias de Decisão 13
1.6.1 Congregação 14
1.6.2 Colegiados de Curso 14
1.7 Desafios 15
Cap. II – Projeto Acadêmico 17
2.1 Princípios de Práticas Acadêmicas 17
2.2 Políticas de Ensino 25
2.3 Políticas de Pesquisa 29
2.4 Políticas de Extensão 31
2.5 Políticas de Mobilidade Acadêmica e Internacionalização 34
Cap. III – Gestão e Planejamento 37
3.1 Políticas de Gestão 37
3.2 Políticas de Pessoal 40
3.3 Infraestrutura Física e Instalações Prediais 43

3.4 Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) 47
3.5 Políticas de Expansão 49
Cap. IV – Políticas de Avaliação 52
Cap. V – Considerações Finais 58

1. INTRODUÇÃO

1.1 Aspectos Fundamentais do ICT

A expressão "Plano de Desenvolvimento da Unidade" (PDU) conjuga três palavras com significados bem amplos. No contexto do PDU, a palavra "plano" implica pensamento sistemático e estruturado sobre o futuro, mas alicerçado em fundamentos conceituais e metodológicos. A palavra "desenvolvimento" tem conotações de mudança, evolução e crescimento, progresso e dinamismo. Todas essas associações referem-se a características altamente desejáveis do processo de crescimento de uma unidade acadêmica, o que a diferencia das outras, conferindo-lhe identidade.

A criação do ICT foi baseada nas mudanças no campo da ciência, numa proposta de uma matriz interdisciplinar para os cursos, caracterizada pela intersecção de várias áreas do conhecimento científico e tecnológico. Os projetos dos cursos ressaltam a importância de uma formação integral, que inclui a visão histórica da nossa civilização e privilegia a capacidade de inserção social no sentido amplo. Além disso, tem como meta a criação de um ambiente acadêmico favorável ao desenvolvimento econômico-social, contribuindo para a busca de soluções para os problemas locais e regionais, e porque não nacionais, a partir da cooperação com outras instituições de ensino e pesquisa e instâncias do setor industrial e dos poderes da União.

O Instituto de Ciência e Tecnologia vem primando, desde os seus primeiros passos, por um crescimento gradual e sintonizado com as expectativas de seu ambiente e pela preocupação constante com a qualidade dos seus serviços. O pioneirismo local na forma de organização e de inovação na oferta dos cursos de graduação traz consigo enormes desafios, principalmente a quebra de paradigmas culturais e institucionais, havendo necessidade de se reinventar em diversos aspectos.

Com esse ânimo, o ICT procura estabelecer as premissas de referência básica que balizarão a sua atuação no seu próximo ciclo de desenvolvimento, fazendo emergir uma unidade revisada em termos institucionais, sintonizada com as diretrizes da UFVJM e do MEC e voltada para uma atuação efetiva nas atividades de ensino, pesquisa e extensão.

Com o intuito não de definir por completo essa essência, mas de criar um guia que oriente os gestores e a comunidade acadêmica a identificar o que deve ser preservado durante o desenvolvimento da unidade, listamos, a seguir, os princípios, que são proposições que contém as diretrizes estruturais de determinada ciência, pelas quais seu desenvolvimento deverá pautar-se e os fundamentos da excelência gerencial que, em conjunto, caracterizam a essência do ICT.

- *Princípios conceituais*

- ✓ *Ética e respeito*, como condições imprescindíveis para o convívio humano e profissional, conduta ética e respeito às decisões colegiadas;
- ✓ *Excelência acadêmica,* abrangendo excelência em pesquisa, ensino, extensão e gestão, alinhadas pela atuação dos cursos de graduação e pós-graduação;
- ✓ *Interdisciplinaridade,* considerada como uma efetiva interação entre as áreas do conhecimento, diferente da mera multidisciplinaridade;
- ✓ *Inclusão social,* praticada tanto como um ato de responsabilidade e solidariedade quanto como um processo ativo de identificação e desenvolvimento de talentos, como compromisso com a construção de uma sociedade justa, plural e livre e com o desenvolvimento local e regional com bases sustentáveis.

- *Princípios estruturais*

- ✓ *Bacharelado Interdisciplinar* como único acesso à graduação, com escolha posterior da profissionalização;
- ✓ *Ausência de departamentos,* como forma de estimular o livre trânsito e a interação entre todos os membros da comunidade acadêmica;
- ✓ *Autonomia pedagógico-científica*, dentro de sua área de abrangência, com promoção de ambiente democrático, favorável ao exercício intelectual e envolvimento com a educação e com o sistema educacional na sua totalidade;
- ✓ Recortes modernos e flexíveis dos cursos, valorizando o *estudo independente* e enfatizando a *responsabilidade do aluno* e valorizando e promovendo o desenvolvimento dos membros de toda a comunidade acadêmica.

- *Princípios constitucionais*

✓ *Legalidade*, isto é, estrita obediência à lei, pois nenhum resultado poderá ser considerado bom, nenhuma gestão poderá ser reconhecida como de excelência à revelia da lei;

✓ I*mpessoalidade*, ou seja, não fazer distinção entre as pessoas, excetuando-se os casos previstos em lei. A cortesia, a rapidez no atendimento, a confiabilidade e o conforto são requisitos de um serviço público de qualidade e devem ser disponibilizados a todos os usuários indistintamente. Em se tratando de organização pública, todos os seus usuários são preferenciais, são pessoas muito importantes;

✓ *Moralidade*, isto é, pautar a gestão pública por um código moral. Não se trata de ética (no sentido de princípios individuais, de foro íntimo), mas de princípios morais de aceitação pública;

✓ *Publicidade*, ou seja, ser transparente, dar publicidade aos fatos e aos dados, induzindo ao controle social;

✓ *Eficiência*, isto é, fazer o que precisa ser feito com o máximo de qualidade ao menor custo possível. Não se trata de redução de custo de qualquer maneira, mas de buscar a melhor relação entre qualidade do serviço e qualidade do gasto.

- *Princípios da excelência gerencial*

✓ *Pensamento sistêmico*, entendimento das relações de interdependência entre os diversos componentes de uma organização, bem como entre a organização e o ambiente externo, com foco na sociedade;

✓ *Aprendizado organizacional*, que implica na busca contínua de novos patamares de conhecimento, individuais e coletivos, por meio da percepção, reflexão, avaliação e compartilhamento de informações e experiências;

✓ *Cultura da Inovação*, promoção de um ambiente favorável à criatividade, experimentação e implementação de novas ideias que possam gerar um diferencial para a atuação da organização. Busca constante por *inovação*

acadêmica, não como um fim em si, mas como forma de manter-se relevante perante rápidas mudanças da sociedade e da tecnologia;

- ✓ *Liderança e constância de propósitos*, como elemento promotor da gestão, responsável pela orientação, estímulo e comprometimento para o alcance e melhoria dos resultados institucionais e deve atuar de forma aberta, democrática, inspiradora e motivadora das pessoas, visando ao desenvolvimento da cultura da excelência, à promoção de relações de qualidade e à proteção do interesse público. É exercida pela alta administração, entendida como o mais alto nível gerencial e assessoria daquela organização;
- ✓ *Gestão baseada em processos e informações*, compreensão e segmentação do conjunto das atividades e processos da organização que agreguem valor para as partes interessadas, sendo que a tomada de decisões e execução de ações devem ter como base a medição e análise do desempenho, levando-se em consideração as informações disponíveis;
- ✓ *Visão de Futuro*, indicando o rumo de uma organização e a constância de propósitos. Ela está diretamente relacionada à capacidade de estabelecer um estado futuro desejado que dê coerência ao processo decisório e que permita à organização antecipar-se às necessidades e expectativas dos cidadãos e da sociedade. Inclui, também, a compreensão dos fatores externos com o objetivo de gerenciar seu impacto na sociedade;
- ✓ *Geração de Valor*, alcançando resultados consistentes, assegurando o aumento de valor tangível e intangível de forma sustentada para todas as partes interessadas;
- ✓ *Comprometimento das pessoas*, estabelecendo relações com as pessoas, criando condições de melhoria da qualidade nas relações de trabalho, para que se realizem profissional e humanamente, maximizando seu desempenho por meio do comprometimento, oportunidade para desenvolver competências e empreender, com incentivo e reconhecimento;
- ✓ *Foco no cidadão e na sociedade*, direcionando as ações públicas para atender as necessidades dos cidadãos e da sociedade, na condição de sujeitos de direitos e

como beneficiários dos serviços públicos e destinatários da ação decorrente do poder de Estado exercido pelas organizações públicas;

- ✓ *Desenvolvimento de parcerias*, desenvolvimento de atividades conjuntamente com outras organizações com objetivos específicos comuns, buscando o pleno uso das suas competências complementares, para desenvolver sinergias;
- ✓ *Responsabilidade social*, com atuação voltada para assegurar às pessoas a condição de cidadania com garantia de acesso aos bens e serviços essenciais, ancorando no princípio da igualdade de direitos e da dignidade humana, de tal maneira que a sociedade possa preencher suas necessidades e expressar o seu maior potencial no presente e ao mesmo tempo tendo também como um dos princípios gerenciais a preservação da biodiversidade e dos ecossistemas naturais, potencializando a capacidade das gerações futuras de atender suas próprias necessidades;
- ✓ *Controle Social*, com atuação que se define pela participação das partes interessadas no planejamento, acompanhamento e avaliação das atividades da Administração Pública e na execução das políticas e programas públicos;
- ✓ *Gestão participativa*, determinando uma atitude gerencial de liderança que busque o máximo de cooperação das pessoas, reconhecendo a capacidade e o potencial diferenciado de cada um e harmonizando os interesses individuais e coletivos, a fim de conseguir a sinergia das equipes de trabalho;

Esses fundamentos não devem ser interpretados de forma dogmática, tudo pode ser discutido e questionado. A lista apresentada acima deve servir como ferramenta metodológica.

Pelo mesmo motivo, o conjunto desses fundamentos não deve ser objeto de textos normativos, resoluções, portarias ou outros instrumentos legais, por ser a essência de uma unidade acadêmica extremamente dinâmica e inovadora, como é o ICT. Se for necessário garantir a imutabilidade desses fundamentos por meio de dispositivos normativos, já transformamos essência em burocracia.

Por fim, devemos reconhecer o alcance temporal limitado da imutabilidade ora afirmado. Com o decorrer do tempo, a sociedade transforma-se, os conceitos acadêmicos, os desafios científicos e as demandas sociais mudam e, portanto, a unidade deve ter a flexibilidade necessária para acompanhar essas mudanças.

1.2 Missão

Uma organização se define pela sua missão e esta, por sua vez, justifica a sua razão de existir, tornando possível delinear seus objetivos. A missão corresponde à definição de quem ela pretende atender e do que ela se propõe a fazer. Serve de critério geral para a decisão sobre o seu futuro.

A declaração da missão mostra-se oportuna para a reflexão sobre os aspectos críticos da existência da unidade, estimulando a revisão dos seus propósitos fundamentais. Essas questões orientam a missão do ICT, que é definida para estabelecer os limites dos seus objetivos, dos seus padrões de desempenho e dos padrões éticos para o comportamento das pessoas envolvidas.

A missão do ICT, portanto, é "*Promover o avanço do conhecimento através de ações de ensino, pesquisa e extensão, tendo como fundamentos básicos a interdisciplinaridade, a excelência, a inclusão social e a valorização de seus membros, respeitando o ser humano e a natureza, inspirado nos ideais da democracia, da liberdade e da solidariedade*".

Subsiste implicitamente nessa declaração de missão a ideia de produzir, integrar e divulgar conhecimento, por meio do ensino, da pesquisa e da extensão, indissociavelmente articulados, contribuindo para a formação de cidadãos comprometidos com a ética, a responsabilidade e o desenvolvimento sustentável da sua região.

O compromisso principal da unidade é a formação de um profissional crítico, responsável e apto a atuar como agente multiplicador das ações de transformação social. Espera-se, desse modo, suprir a região de profissionais qualificados para o trabalho, preparados para o exercício consciente e pleno da cidadania.

No cumprimento de sua Missão, o ICT fundamentará sua atuação numa base sustentável, respeitando a natureza, inspirada nos ideais da democracia, da liberdade e da solidariedade. O ICT atuará em sintonia com os postulados de uma sociedade em progressiva transformação, cumprindo sua missão inspirada numa postura ética e socioambiental, compreendendo que aí está a chave de seu desenvolvimento.

1.3 Histórico

O Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI instituído pelo Decreto Nº 6.096, de 24 de abril de 2007, tem como um dos seus objetivos dotar as universidades federais das condições necessárias para ampliação do acesso e permanência na educação superior. Este programa pretende congregar esforços para a consolidação de uma política nacional de expansão da educação superior pública, buscando elevar a oferta de educação superior para, pelo menos, 30% dos jovens na faixa etária de 18 a 24 anos, até o final da década.

Com base nos termos do Decreto 6.096/2007[1] e na Chamada Pública MEC/SESU Nº 08/2007, o Conselho Universitário (CONSU/UFVJM) instituiu uma Comissão para discutir e apresentar uma proposta destinada à execução do plano de reestruturação e expansão da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (REUNI/UFVJM). O trabalho desta comissão concentrou-se em avaliar as propostas apresentadas pela comunidade e na elaboração de uma proposta geral para a UFVJM.

A Comissão elaborou um relatório e apresentou uma proposta, aprovada pelo CONSU em 07 de dezembro de 2007[2], para o REUNI/UFVJM. Os cursos selecionados pela Comissão foram:

[1] O Decreto nº 6.096, de 24 de abril de 2007, instituiu o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI); que tem como meta global a elevação gradual da taxa de conclusão média dos cursos de graduação presenciais para noventa por cento e da relação de alunos de graduação em cursos presenciais por professor para dezoito alunos para um professor, ao final de cinco anos, a contar do início de cada plano.

[2] ATA da 12ª SESSÃO, sendo a 9ª SESSÃO ORDINÁRIA, do CONSELHO UNIVERSITÁRIO da UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI, realizada em 07/12/2007.

- ✓ Núcleo de Ciências Humanas para o Campus de Diamantina (noturno): Geografia, História, Pedagogia, Letras/Inglês, Letras/Espanhol e Turismo (expansão de 30 vagas anuais).
- ✓ Núcleo de Engenharias para o Campus de Diamantina (diurno): Engenharia de Alimentos, Engenharia Química e Engenharia Mecânica.
- ✓ Núcleo de Engenharias para o Campus Avançado do Mucuri (diurno): Engenharia de Civil, Engenharia Hídrica e Engenharia de Produção.

Os cursos de graduação em Bacharelado em Ciência e Tecnologia, em Engenharia de Alimentos, Mecânica e Química, da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM) foram criados e regulamentados pelo Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão – CONSEPE/UFVJM, por meio da Resolução Nº 23, de 27 de agosto de 2008, no contexto do Programa de Expansão e Reestruturação das Universidades Federais (REUNI).

Ao aderir ao REUNI, a UFVJM assumiu o compromisso de realizar as mudanças de forma planejada e participativa, comprometendo-se com a excelência da qualidade do ensino, o que demanda em investir em sua estrutura física e em recursos humanos, reorganizar sua estrutura acadêmico-curricular, renovar seus paradigmas de caráter epistemológico e metodológico; assumindo o desafio de novas formas de apropriação e construção do conhecimento.

O Instituto de Ciência e Tecnologia – ICT foi criado conforme decisão do CONSU em 06/03/2009, para sediar a lotação dos cursos de Bacharelado em Ciência e Tecnologia e as Engenharias de Alimentos, Mecânica e Química, criados pelo REUNI. O ICT deu início às atividades acadêmicas com a chegada dos seus primeiros alunos de graduação, com a entrada inicial de 120 alunos. A disponibilização de 120 vagas semestrais se mantém até hoje. A implantação do bacharelado interdisciplinar ocorreu com sucesso e de forma positiva pelo seu pioneirismo do projeto pedagógico, apesar de um cenário altamente complexo, com muitos desafios.

O curso de Bacharelado em Ciência e Tecnologia (BCT)[3] é um curso que agrega formação geral na área de Ciência e Tecnologia, a partir de uma visão crítica, reflexiva e sistêmica do conhecimento, além de apresentar uma proposta pedagógica fundamentada nos pilares da flexibilidade, inovação e interdisciplinaridade. É a porta de entrada para um amplo conjunto de opções profissionais, as Engenharias, mas todas elas assentadas sobre o mesmo substrato teórico-conceitual. Assim, além de contribuir para a integração do conhecimento e justamente por isso, estaremos conferindo maior mobilidade ao sistema de formação superior.

Para atender a novas possibilidades e exigências do mercado de trabalho ou de continuidade acadêmica, a conclusão do bacharelado conferirá ao aluno o título de bacharel, sem prejuízo à continuidade da formação do aluno em uma das engenharias. Assim como implicar a opção de curso de engenharia e a mobilidade estudantil, respeitadas as exigências de ordem administrativa e acadêmica necessárias. O próximo passo, já em curso, será o enraizamento crescente na sociedade e o pleno reconhecimento da formação de bacharel interdisciplinar em Ciência e Tecnologia na sociedade e no mercado de trabalho, com feição própria e autônoma.

As opções citadas acima estão mostradas no diagrama da Figura 1.

Em 2012, foram iniciadas as atividades dos cursos do ciclo profissionalizante, as engenharias. Em dezembro de 2012 o ICT faz a mudança para o prédio próprio, com área aproximada de 5.200 m^2, onde está localizada a administração, as coordenações dos cursos, os laboratórios de ensino do BCT, os gabinetes dos docentes e técnicos.

[3] Até o final de 2012, 15 universidades brasileiras haviam implementado (em maior ou menor escala) este modelo interdisciplinar pedagógico de ensino.

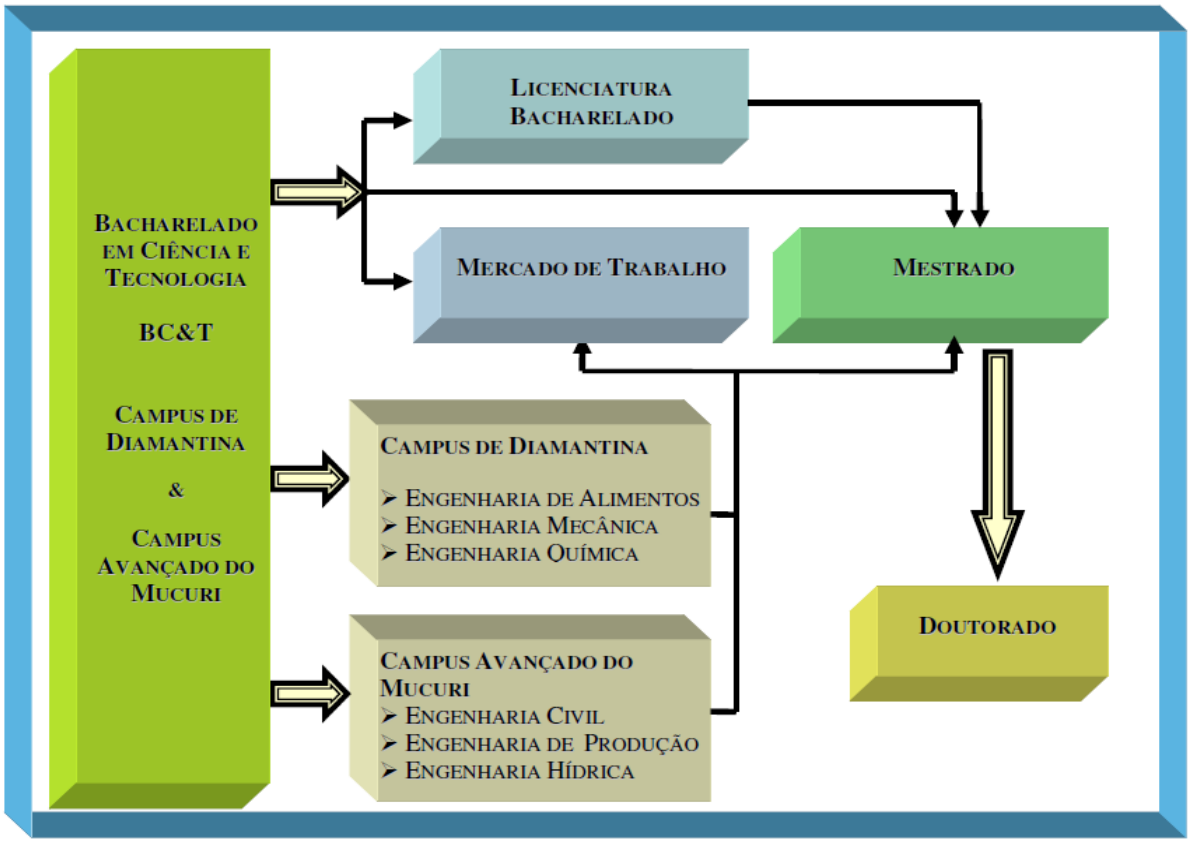

Fig. 1. Diagrama representativo dos cursos

Os índices de produtividade científica e as atividades de extensão têm crescido de forma significativa. Vale ressaltar, também, a significativa participação dos alunos dos cursos do ICT em programas internacionais de mobilidade acadêmica como a "Ciência sem Fronteiras" e a partir de 2013, o "BRAFITEC".

Contudo, se os dados gerais são altamente positivos e encorajadores, alguns gargalos tornaram-se evidentes. É imperativo para a gestão de o ICT encontrar condições claras para que a qualidade do ensino, a pesquisa e a extensão sejam asseguradas de modo compatível.

Há alguns pontos de constrição na infraestrutura física, especialmente no tocante à oferta de laboratórios dos cursos profissionalizantes, embora as perspectivas atuais sejam promissoras indicando perspectivas de solução destes gargalos no médio prazo. Outra dificuldade vivenciada no período esteve associada ao baixo quantitativo de

servidores (docentes e técnico-administrativos), embora haja perspectivas bem delineadas para suprir essas deficiências também no médio prazo.

Para seu futuro, espera-se que o ICT – com a sua proposta inovadora de modelo pedagógico de ensino interdisciplinar – possa, cada vez mais, assumir sua posição influenciando, desta forma, uma necessária reforma no sistema de ensino superior da UFVJM e do país com a quebra de velhos paradigmas acadêmicos já ultrapassados e com difusão de novas práticas e formas para a transmissão do conhecimento humano e científico.

Sendo assim, em última instância, o sucesso do ICT estará sempre ligado aos resultados alcançados a partir do seu modelo pedagógico interdisciplinar de ensino inovador.

1.4 Objetivos

Os objetivos propostos deverão expressar os resultados a serem alcançados no próximo horizonte de desenvolvimento do ICT, no período compreendido entre 2013 e 2017. Serão estabelecidos de maneira a orientar as prioridades dos planos setoriais e programas de ação.

O ICT tem por objetivos:

I. Estimular o desenvolvimento do espírito científico e do pensamento reflexivo;
II. Formar diplomados aptos para a inserção em setores profissionais e para a participação no desenvolvimento da sociedade e colaborar na sua formação contínua;
III. Incentivar o trabalho de pesquisa e investigação científica, visando o desenvolvimento da ciência, da tecnologia e da criação e difusão da cultura e, desenvolver o entendimento do homem e do meio em que vive;
IV. Promover a divulgação de conhecimentos culturais, científicos e técnicos que constituem patrimônio da humanidade e comunicar o saber através do ensino, de publicações ou de outras formas de comunicação;
V. Suscitar o desejo permanente de aperfeiçoamento profissional e possibilitar a

correspondente concretização, integrando os conhecimentos que vão sendo adquiridos;

VI. Estimular e promover a extensão, aberta à participação da população, visando à difusão das conquistas e benefícios resultantes da criação cultural e da pesquisa científica e tecnológica geradas na instituição;

VII. Intensificar a atuação do ICT junto à comunidade, integrando suas funções acadêmicas de ensino, pesquisa e extensão para o atendimento das demandas sociais e estabelecer com esta uma relação de reciprocidade;

VIII. Planejar iniciativas de expansão de cursos;

IX. Implementar mecanismos de gestão acadêmica e administrativa, de modo a alcançar um novo patamar de qualidade no exercício das funções acadêmicas;

X. Fortalecer as parcerias com órgãos governamentais, empresas e organizações do terceiro setor, para o desenvolvimento de programas de interesse mútuo;

XI. Estabelecer políticas internas de desenvolvimento de pessoas, na área docente e administrativa, que possam melhorar a titulação e promover o aperfeiçoamento continuado;

XII. Promover a revisão e adequação curricular de seus cursos de graduação e pós-graduação;

XIII. Incentivar a cultura da inovação tecnológica;

XIV. Sistematizar a avaliação interna do PDU.

Estas são as linhas estratégicas básicas que deverão orientar o subsequente ritmo de implementação, a transcorrer no próximo horizonte estratégico de desenvolvimento do Instituto de Ciência e Tecnologia.

1.5 Áreas de Atuação

O ICT tem por objetivo ministrar cursos de Graduação, Pós-Graduação e Extensão, visando à formação e o aperfeiçoamento de recursos humanos, bem como promover e estimular a pesquisa científica, tecnológica e a produção de conhecimento no campo da ciência e da tecnologia.

1.5.1 Graduação

O ICT oferece atualmente os seguintes cursos de Graduação:

i. Bacharelado em Ciência e Tecnologia – BCT;
ii. Engenharia de Alimentos;
iii. Engenharia Mecânica;
iv. Engenharia Química.

1.5.2 Pós-Graduação

Os programas de Pós-Graduação *stricto sensu* (mestrado e doutorado) a serem implantados terão como meta o desenvolvimento da pesquisa científica e tecnológica, formando pesquisadores com amplo domínio dos campos do saber e profissionais altamente qualificados para suprir a demanda do ensino superior e do mercado de trabalho.

1.5.3 Pesquisa

As linhas prioritárias de investigação estão ligadas aos grandes temas que marcam os projetos pedagógicos. As diretrizes que norteiam os projetos são abertas para abrigar novas ideias e, ao mesmo tempo, suficientemente focadas para permitir que a unidade contribua para o avanço da ciência e tecnologia.

1.5.4 Extensão

O ICT deverá contribuir, através de atividades de extensão, com o desenvolvimento cultural, material e humano da comunidade. A extensão poderá alcançar o âmbito de toda a coletividade ou dirigir-se a pessoas e instituições públicas ou privadas, abrangendo cursos ou serviços que serão realizados no cumprimento de programas específicos.

1.6 Estrutura Organizacional e Instâncias de Decisão

O ICT contempla um conjunto de metas orientadas para a busca de uma estrutura

capaz de incorporar os requisitos necessários à sua proposta de desenvolvimento. A análise sobre o perfil de um modelo ajustado à atual situação leva a uma configuração organizacional subordinada a critérios que permitam:

i. Conferir racionalidade e adequação à carga de trabalho;
ii. Adequar o processo de decisão às condições necessárias ao seu funcionamento;
iii. Manter afinidade com a modelagem organizacional que permita o desenvolvimento e a maturação da estrutura de cursos implantada;
iv. Conciliar os preceitos de sua autonomia e as prescrições legais emanadas de instâncias superiores.

Como consequência, o ICT se baseia em um desenho organizacional com uma configuração sem a departamentalização. O sentido lógico dessa configuração fundamenta-se nos projetos pedagógico dos cursos, alicerçado no REUNI, levando em conta a busca de um padrão de qualidade organizacional.

Na instância superior de decisões do ICT está a Congregação, com alçada deliberativa máxima.

1.6.1 Congregação

A Congregação é o órgão de deliberação superior da Unidade Acadêmica, competindo-lhe supervisionar a política de ensino, pesquisa e extensão no âmbito desta, segundo o Estatuto[4], o Regimento Geral[5] da UFVJM e seu o Regimento Interno[6].

1.6.2 Colegiados de Curso

Os Colegiados são os órgãos de coordenação didático-científica e pedagógica dos cursos, segundo seus Regimentos Internos[7].

---

[4] Estatuto da UFVJM.
[5] Regimento Geral da UFVJM.
[6] Regimento Interno da Congregação do ICT.
[7] Regimento Interno do Colegiado do BCT, Regimento Interno do Colegiado da Engenharia de Alimentos, Regimento Interno do Colegiado da Engenharia Mecânica, Regimento Interno do Colegiado da Engenharia Química.

1.7 Desafios

A Universidade do Século XX foi palco da institucionalização das ciências modernas, da especialização disciplinar, de um relativo distanciamento da ciência e da tecnologia em relação às demandas sociais e de uma separação entre produção e transmissão do conhecimento. A Universidade do Século XXI é palco da fluidez e da transposição das fronteiras disciplinares, é guiada pelas interpenetrações entre ciência e sociedade. Daí a ênfase na autonomia intelectual do aluno, na interdisciplinaridade, na inseparabilidade entre produção e transmissão do conhecimento.

O BCT, com seu Projeto, encaminhou bem os desafios pedagógicos nesse novo contexto, por meio de uma estrutura inovadora que busca valorizar a interdisciplinaridade. Mas o projeto precisa avançar no estabelecimento de metas de consolidação e divulgação.

É também considerada como desafio a necessidade de identificar temas prioritários, temas mais importantes e que hoje materializam os principais desafios da ciência, da tecnologia e da inovação, para a construção de excelência em alguns deles, mas sempre guardando certa flexibilidade para não incorrer numa excessiva especialização.

Em vez de um planejamento centralizado e rígido o ICT deve elaborar diretrizes gerais e priorizar o estímulo à inovação acadêmica e tecnológica. A Universidade do Século XXI deve ser autônoma no sentido de definir suas prioridades e de gerir seus recursos, mas deve estar sempre aberta ao diálogo e à participação ativa da comunidade onde ela está situada.

Nesse sentido, O ICT tem como desafios a aproximação com o mundo empresarial, a sociedade civil; à inovação tecnológica na economia local e regional; à aproximação com os demais níveis de ensino da região; à preocupação com as demandas sócio econômicas da região. A presença de uma unidade produzindo pesquisas e formando quadro em áreas de engenharias que hoje não são uma realidade regional pode contribuir ara a atração de empresas, profissionais, investimentos e recursos que serão úteis à região.

A atividade acadêmica tradicionalmente está associada à competência em produzir e difundir conhecimento. O contexto para a definição e perseguição da excelência acadêmica é, portanto, o do *ensino* e da *pesquisa*. Nesse contexto, é essencial não perder de vista que as atividades de uma universidade moderna vão além das atividades em ensino e pesquisa. A universidade conecta-se e comunica-se com a sociedade por meio da *extensão*, abre-se para os membros da sociedade e os integra pela *inclusão*, e conduz suas próprias atividades por meio da *gestão*.

O grande desafio do ICT é conjugar as necessidades e demandas dessas cinco áreas de atuação, respeitando as particularidades de cada uma e integrando suas contribuições na busca da excelência, tanto interna e externa à UFVJM.

Outras atividades importantes são a inovação tecnológica e a divulgação científica. O ICT deve estimular os membros da comunidade acadêmica a desenvolverem essas atividades, buscando nelas o mesmo patamar de excelência que deve caracterizar toda sua atuação acadêmica. O engajamento de docentes e servidores técnico-administrativos com a inovação tecnológica e com a divulgação científica deve ser reconhecido como atividade relevante dentro do ICT.

2. PROJETO ACADÊMICO

2.1 Princípios das Práticas Acadêmicas

As ciências, em suas variadas áreas e formas de transmissão do conhecimento, têm o papel de imprimir o impulso às revoluções tecnológicas que têm a capacidade de impactar, interagir e transformar a vida das pessoas e da sociedade.

Diante da impossibilidade do conhecimento científico enciclopédico, a apropriação do conhecimento passou a ser feita em "partes", "especializada", no qual a busca do saber é focada sobre certa técnica. Esta tendência se aprofundou e as especialidades se estreitaram, e passaram a abranger aspectos cada vez mais limitados da realidade. Na segunda metade do século XX surgiram os primeiros indícios de insuficiência deste modo de apropriação do conhecimento no trato de questões complexas, as quais atravessaram diversas especialidades sem serem capturadas por nenhuma.

Alguns conceitos como a noção de sistema, se incorporaram à visão do homem moderno, onde o que interessa são as relações entre as coisas e não as coisas em si. Visando resgatar a integridade do conhecimento surgiu uma nova abordagem, *a interdisciplinaridade*, que consiste na articulação de várias disciplinas para atacar um determinado problema, valorizando o trabalho em equipe, empenhados na busca de soluções para o problema em estudo.

O conhecimento científico e tecnológico está no âmago das novas reformas educacionais, seja pela sua centralidade adquirida na vida moderna, seja pelas transformações que vem sofrendo em decorrência do aprofundamento da sua própria dinâmica. Assim sendo, o ICT, ao ser criado em 2009 com enfoque tecnológico, não poderia deixar de propor um modelo pedagógico novo, assentado sobre as conquistas do século XX, mas voltado para a apropriação deste conhecimento pela sociedade num contexto mais construtivo e humano.

Portanto, para produzir uma sociedade mais justa, igualitária, desenvolvida e também "tecnológica" é indispensável que o homem pense em ciência como uma forma

prática e eficiente para resolver os complexos problemas que o afligem, e esta busca cada vez mais se fundamenta num aprendizado gerado pela interação entre diversas áreas do conhecimento. Sob este prisma repousa a proposta do Projeto Pedagógico do Bacharelado Interdisciplinar em Ciência e Tecnologia (BCT)[8], que, em suas feições próprias e interdisciplinares, procuram estabelecer os elementos básicos de interação entre a ciência, a tecnologia e o ser humano.

A agregação de conhecimento específico (dado pelos cursos de formação específica em engenharia) a uma base mais abrangente de conhecimento científico e humano (oferecido pelo bacharelado interdisciplinar - BCT) cria o elemento multidisciplinar na formação do aluno, oferecendo uma formação superior mais consistente e adequada a uma nova realidade de atuação.

O ICT, acreditando que a visão sistêmica e a abordagem interdisciplinar apontam na direção correta, propõe uma estrutura maleável e aberta, sem departamentos, permeável aos novos rumos e ritmos de apropriação do conhecimento. A estrutura procura facilitar e induzir a interdisciplinaridade, promovendo a visão sistêmica e, através delas, a apropriação do conhecimento, com um olhar voltado para o mundo, interagindo com a sociedade e com o setor produtivo, buscando e iluminando lhes o caminho do futuro.

O ICT reconhece a necessidade imperativa de capacitar profissionais com formação básica adequada à solução de problemas, buscando dotá-los de uma postura reflexiva e da capacidade de ajustamento às novas exigências geradas pelo avanço científico e tecnológico e às exigências conjunturais em permanente evolução. Desta forma, o ICT pretende contribuir para a quebra de velhos modelos de aprendizado e para a construção de um novo entendimento para a universidade do século XX.

Nesse sentido, o ICT pretende ratificar algumas diretrizes pedagógicas, constantes no PDI[9] da UFVJM, a saber:

I. Gerar, desenvolver, disseminar e aplicar o conhecimento por meio do ensino, da pesquisa e da extensão, de forma indissociada entre si e integrados na educação

[8] Projeto pedagógico do BCT.
[9] Plano de Desenvolvimento Institucional da UFVJM.

do cidadão, na formação técnico-profissional, na difusão da cultura e na criação filosófica, científica e tecnológica;

II. Estimular o desenvolvimento do espírito científico e o pensamento reflexivo e crítico;

III. Formar e qualificar continuamente profissionais, aptos para a participação no desenvolvimento da sociedade brasileira, zelando pela sua formação humanista e ética, de modo a contribuir para o pleno exercício da cidadania, a promoção do bem público e a melhoria da qualidade de vida;

IV. Incentivar o trabalho de pesquisa e investigação filosófica, científica e tecnológica;

V. Suscitar o desejo permanente de aperfeiçoamento profissional;

VI. Estimular o entendimento e o debate dos problemas do mundo moderno, em particular os regionais e nacionais;

VII. Prestar serviços à comunidade e estabelecer com esta uma relação de interatividade, por meio de ações de extensão;

VIII. Complementar a formação cultural, intelectual e ética de seu corpo docente, técnico-administrativo e discente;

IX. Contribuir para o processo de desenvolvimento dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri e do Brasil.

O ICT, em consonância com a UFVJM, ciente da relevância do papel transformador da universidade pública num contexto socioeconômico marcado por profundas desigualdades regionais, orienta sua ação pedagógica para a formação de pessoas habilitadas e comprometidas com os interesses e os desafios que emanam da sociedade, sem perder de vista as particularidades regionais e locais. O ensino deve pautar-se por uma estrutura curricular flexível, de maneira que possa atender tanto às demandas da sociedade tecnológica moderna quanto àquelas que direcionam a uma dimensão criativa e libertária para a cidadania.

A construção do projeto pedagógico dos cursos do ICT deve assumir, portanto, caráter interdisciplinar, considerando as especificidades, singularidades e generalidades requeridas na formação dos seus alunos. O compromisso, neste sentido, é buscar

desenvolver um perfil de egresso, cuja formação assegure: a internalização de valores e convicções fundamentadas no exercício da responsabilidade social e no senso ético; uma formação humanística e geral, que assegure a compreensão de seu meio social, político, econômico e cultural; uma sólida formação teórica e técnica, voltada para uma atuação crítica e reflexiva na solução dos problemas do campo profissional; e a capacidade de compreensão da necessidade contínua de aperfeiçoamento profissional e pessoal.

A organização didático-pedagógica dos cursos do ICT procura seguir as tendências, recomendações e exigências atuais, sem prejuízo das orientações contidas nas Diretrizes Curriculares Nacionais[10]. Pretende-se que os cursos do ICT evoluam para um modelo consoante com os novos tempos, apoiado nos princípios da interdisciplinaridade, da flexibilidade, e na busca contínua de melhoria e atualização. Sabe-se, contudo, que essa transição não é simples, tampouco rápida, e requer o comprometimento de todos os atores envolvidos.

A apropriação de novas formas para a busca e difusão do conhecimento, que utilize recursos tecnológicos de informação e comunicação cada vez mais disponíveis, também deverá significar uma questão estratégica para o ICT.

Os projetos pedagógicos dos cursos de graduação do ICT estabelecem alguns princípios inovadores de práticas acadêmicas. Esses princípios têm sido interpretados, aplicados, discutidos, questionados pela comunidade acadêmica, principalmente por ser uma nova modalidade de projeto.

Visando à consolidação desses princípios e evidenciando a necessidade de discussões mais profundas sobre aqueles que ainda devem ser mais bem compreendidos será feita uma revisitação dos mesmos, indicando metas e ações planejadas para os próximos anos.

[10] Referenciais Orientadores para os Bacharelados Interdisciplinares e Similares, de 7 de Julho de 2010 e Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Engenharia instituída pela Resolução CNE/CES 11, de 11 de Março de 2002.

PLANO DE DESENVOLVIMENTO DA UNIDADE (PDU)
PRINCÍPIOS DAS PRÁTICAS ACADÊMICAS
1. Interdisciplinaridade
- Interação entre as áreas e a integração de conhecimentos, que exigem a atuação e a intercomunicação de profissionais de diferentes formações e visões. - É um dos pilares dos projetos pedagógicos dos cursos do ICT e base de organização curricular do BCT. - Há um consenso, no Brasil e no mundo, da importância conceitual da interdisciplinaridade para a formação acadêmica dos profissionais do presente e do futuro, de qualquer área, nas atividades de ensino, pesquisa e extensão.
Problemas e Questionamentos
- O exercício da interdisciplinaridade ainda não foi propiciado efetivamente pelo fato da maioria das disciplinas ainda serem ministradas por uma mesma área do conhecimento. - A grande parte dos docentes teve formação disciplinar e manifestam dificuldade em atuar fora dos limites de seu tópico de estudo, integrando o seu conhecimento com o de colegas de outras áreas. - Muitas das aulas ainda são ministradas de forma expositiva, com grande número de alunos em sala de aula, sem a abordagem interdisciplinar nos conteúdos. - Faltam projetos interdisciplinares que motivem a comunidade acadêmica no exercício deste conceito fundamental. - Falta compreensão da importância dos eixos em que se baseia o Projeto Pedagógico do BCT (quais sejam: Estrutura e Matéria, Energia, Processos e Transformação, Informação e Comunicação, Representação e Simulação, Humanidades).
Metas
- Agregar graduação e pós-graduação, via programas de pesquisa e extensão. - Promover a busca constante por inovação acadêmica. - Estimular e apoiar a qualificação do corpo docente e dos servidores técnico-administrativos.
Ações

- Promover a interdisciplinaridade e o desenvolvimento do conhecimento por meio da sinergia entre os cursos de graduação e futuramente da pós-graduação com programas de pesquisa e extensão.
- Criar um ambiente propício à troca de experiência sobre os potenciais e as limitações da abordagem interdisciplinar e dos eixos constituintes do projeto pedagógico.
- Prover apoio à comunidade e estimular o amplo uso de tecnologias de informação e comunicação aplicadas à educação.
- Estimular o uso de estudos de casos, trabalhos e projetos em grupo, disciplinas ministradas de forma integrada pelos professores, recursos tecnológicos, e outras técnicas que levam a melhoria do ensino, em vez de somente aulas expositivas repetitivas e não participativas.
- Criar um ambiente contínuo de discussão no sentido de propiciar o conhecimento profundo dos projetos pedagógicos dos cursos.
- Elaborar planejamento para qualificação do corpo docente e dos servidores técnico administrativos.

2. Bacharelado Interdisciplinar

- Forma de ingresso na graduação como curso de formação de primeiro ciclo.
- Vantagens: evita a precocidade e imaturidade nas escolhas de carreira, flexibilizam estruturas curriculares, propiciam autonomia ao sujeito em formação, exigem envolvimento e responsabilidade no processo de formação, reduzem evasão, otimizam recursos docentes e institucionais, apresentam compatibilidade internacional, permitem a formação em curso superior em três anos.

Problemas e Questionamentos

- Falta de conhecimento por parte da sociedade e dentro da própria UFVJM.
- Dificuldade de aceitação dentro da própria universidade.
- Alunos com a mente enraizada na estrutura dos cursos tradicionais existentes frequentemente questionam sobre a exigência institucional em graduar-se no BCT para integralizar qualquer curso de formação específica a ele vinculado.

Metas

- Investir no aprimoramento do projeto pedagógico do BCT.

- Divulgar o BCT dentro do ICT, da UFVJM e para a sociedade.
- Fortalecer a estrutura do BCT.
- Conscientizar o corpo docente.

Ações

- Promover meios de aprimoramento do projeto pedagógico do BCT, por meio de uma discussão ampla e interdisciplinar sobre os conteúdos e disciplinas.
- Estruturar maneiras de divulgação entre os discentes do BCT, auxiliando-os na compreensão e apropriação do projeto pedagógico.
- Melhorar o atendimento pedagógico aos discentes, por meio de programas de tutoria, monitoria, etc.
- Estabelecer formas de divulgação dentro da UFVJM.
- Estabelecer estratégias para garantir e facilitar a mobilidade acadêmica entre o BCT e os cursos específicos.
- Investir no mapeamento dos processos, na melhoria dos sistemas de gestão acadêmica.
- Melhorar o processo de divulgação e comunicação interna e externa.

3. Matrizes Curriculares Flexíveis

- As matrizes curriculares podem ser personalizadas de acordo com os interesses e necessidades do aluno.
- Valorizar o estudo independente, promovendo a liberdade de escolha e enfatizando a responsabilidade do aluno pelo seu próprio currículo e respectiva integralização.
- O aluno pode desenhar sua formação profissionalizante de acordo com sua vocação e aspirações.
- Permite ao egresso uma flexibilidade suficiente para se adaptar s novas demandas do mercado de trabalho.

Problemas e Questionamentos

- Insuficiente quantitativo do corpo docente para oferecimento de disciplinas de Opção Limitada e Livre Escolha.
- Dificuldade por parte dos alunos de fazer disciplinas obrigatórias do BCT e das engenharias, sem comprometer o tempo de integralização regular.

Metas
- Aumentar o quantitativo de docentes. - Melhorar a integração entre os projetos pedagógicos do BCT e dos cursos específicos das engenharias. - Manter a flexibilidade nas matrizes curriculares. - Estimular a educação continuada dos alunos. - Aprimorar o sistema de oferecimento de disciplinas. - Atentar para cumprir as exigências dos referenciais e diretrizes do MEC.
Ações
- Elaborar diretrizes gerais e priorizar o estímulo à inovação acadêmica. - Fazer gestão junto aos órgãos superiores da universidade para aumentar os quantitativos de docentes. - Realizar encontros entre o Núcleo Docente Estruturante (NDE) do BCT e dos cursos específicos para melhorar a integração entre os projetos pedagógicos dos cursos. - Evitar a implantação de pré-requisitos devendo ser cultivada seriedade com relação à indicação das "recomendações" para cada disciplina, e promovida continuamente a conscientização dos discentes sobre a importância de cumpri-las. - Oferecer cursos específicos com carga horária estipulada e cursos de extensão como programas integrados aos cursos.

A interdisciplinaridade deve pautar e permear as atividades de Ensino, Pesquisa e Extensão, não só pela organização curricular, mas por tudo o que ela representa dando o tom da flexibilidade nos programas e produções acadêmicas. As três atividades básicas devem ser atendidas e praticadas por todos os servidores, bem como ser democraticamente acessíveis ao público, através de programas de inclusão social. A busca pela excelência servirá como meta inspiradora em todas as etapas.

Um dos grandes desafios é promover um duplo movimento: de um lado, deve promover o reconhecimento mais equitativo das práticas de ensino, pesquisa e extensão; de outro, as práticas extensionistas devem eleger a difusão do conhecimento científico e tecnológico como atividade prioritária.

2.2 Políticas de Ensino

Os cursos de graduação do ICT são estruturados de forma a atender às diretrizes curriculares pertinentes deliberadas pelo Conselho Nacional de Educação, ao progresso do conhecimento, à demanda e às peculiaridades das áreas, à diversificação de ocupações e empregos e à procura de educação de nível superior.

O Bacharelado em Ciência e Tecnologia (BCT) é o único curso de graduação obrigatório, oferecido como primeiro ciclo. Os demais cursos (Engenharias) compõem o segundo ciclo, Pós-Bacharelado.

A coordenação de cada Curso de Graduação (e futuramente de Pós-Graduação) está ligada a um Colegiado de Curso, com composição e atribuições definidas pelo Estatuto da UFVJM e regulamentas pelo Regimento da UFVJM e pelos seus Regimentos Internos.

O ICT possui convênios de estágios com diversas empresas. Os estágios devem ser um "ato educativo escolar, desenvolvido no ambiente de trabalho, que visa à preparação para o trabalho produtivo de educandos que estejam frequentando o ensino regular em instituições de educação superior". Neste aspecto, faz-se necessário envolver a comunidade acadêmica e fazê-la entender a importância das normas para a realização e estágios, obrigatórios ou não.

O acompanhamento dos egressos também fornecerá dados fundamentais quanto à empregabilidade dos alunos formados. Por se tratar de curso inovador, é de suma importância que este aspecto seja acompanhado e que o ICT tenha números descritivos para servir de avaliação do próprio projeto pedagógico e de subsídios para elaboração de propostas de melhorias e constante atualização de todos os seus cursos.

Os quatro cursos de graduação do ICT (Tabela 1) adotam uma estrutura curricular semestral com a oferta de bloco de disciplinas organizadas em sistema de créditos, oferecidas em turno integral, matutino e vespertino.

Tabela 1. Oferta de vagas em cursos presenciais do ICT.

Cursos	Vagas/ano
Bacharelado em Ciência e Tecnologia	240
Engenharia de Alimentos	80
Engenharia Mecânica	80
Engenharia Química	80

Fonte: Pró-Reitoria de Graduação – PROGRAD/UFVJM

No mês de julho de 2013, o ICT contava com 818 alunos de graduação matriculados em seus quatro cursos, conforme apresentado na Tabela 2.

Tabela 2. Alunos matriculados em cursos de graduação do ICT em Maio 2013.

Cursos	Nº alunos
Bacharelado em Ciência e Tecnologia	718
Engenharia de Alimentos	12
Engenharia Mecânica	30
Engenharia Química	58

Fonte: Pró-Reitoria de Graduação – PROGRAD/UFVJM

O ICT coaduna com o PDI da UFVJM quanto "a orientação pedagógica da UFVJM encerra o entendimento de que a escola é responsável não apenas pelo desenvolvimento das habilidades cognitivas básicas do educando, mas também pela expansão da dimensão ética de sua personalidade, de modo a formar pessoas aptas a serem sujeitos ativos de transformações sociais".

Assim, os cursos devem ter como finalidade a formação de pessoas com senso crítico e com capacidade de compreender o seu meio, bem como, com a formação técnica e científica que os habilite a conhecer e intervir na sua realidade, através do desenvolvimento de um conjunto de habilidades e de conhecimentos específicos, que podem ser assim resumidos:

a) Formar profissionais de nível superior, habilitados, técnica e humanisticamente, para enfrentar os desafios atuais e futuros da sua profissão;
b) Atender o mercado de trabalho, mediante o suprimento de profissionais hábeis e capazes na solução dos problemas sociais e organizacionais, qualquer que seja o nível de complexidade;
c) Atender as necessidades coletivas, formando pessoas conscientes de suas responsabilidades sociais e comprometidos com o bem estar coletivo.

No que se refere à avaliação, o ICT tem incentivado reflexões e discussões acerca de uma avaliação processual, no propósito de superar avaliações meramente quantitativas e periódicas. Propõe, portanto, uma avaliação qualitativa, contínua e permanente, objetivando o acompanhamento progressivo do discente.

O ICT deve tomar medidas para melhorar a qualidade da produção acadêmica e da divulgação de suas informações. Entre os *rankings* e avaliações nacionais, destacam-se as avaliações periódicas realizadas pelo INEP (graduação), através do ENADE, e a Capes (pós-graduação), o Conceito Preliminar do Curso (CPC) e o Índice Geral de Cursos (IGC) do MEC, além de outros publicados pela mídia.

PLANO DE DESENVOLVIMENTO DA UNIDADE (PDU)
POLÍTICAS DE ENSINO
Objetivo
- Fundamentar seu compromisso com a qualidade do ensino e na busca de uma prática pedagógica e curricular compatíveis com as demandas contemporâneas no campo do conhecimento.
Metas - Garantir dispositivos que permitam uma maior flexibilidade de concepção e modelos curriculares, bem como de práticas didáticas e de avaliação da aprendizagem. - Ampliar os processos de análise, acompanhamento, controle e avaliação dos cursos de graduação, incentivando a autoavaliação. - Fazer uma análise da retenção e da evasão. - Assegurar qualidade nas instalações físicas e laboratoriais.

Ações
- Zelar para que os princípios norteadores dos Projetos Pedagógicos (interdisciplinaridade, bacharelado interdisciplinar e matrizes curriculares flexíveis) sejam vivenciados e otimizados. - Incentivar a confecção de matrizes curriculares flexíveis, dando autonomia para montar grades de acordo com seus interesses e suas necessidades. - Incentivar a adoção de novas tecnologias educacionais em sala de aula. - Organizar uma base de dados sobre os cursos de graduação. - Acompanhar e avaliar dos cursos de graduação, incentivando a autoavaliação. - Fazer um acompanhamento dos egressos. - Desenvolver e utilizar novas tecnologias de ensino para a melhoria do ensino e aprendizagem. - Criar mecanismos para diminuir a retenção e a evasão de alunos que apresentarem dificuldades de adaptação aos ritmos, exigências e desafios da instituição. - Manter um canal aberto de comunicação com os egressos dos cursos. - Ampliar a relação de convênios com as empresas. - Estabelecer contato mais estreito com empresas. - Criar mecanismos para envolver os alunos na profissão escolhida. - Fazer gestão para criação de novos cursos de graduação. - Trabalhar na divulgação do projeto pedagógico dos cursos juntos aos docentes, técnico-administrativos e alunos. - Implantar um Sistema de Monitoramento e Avaliação das Ações de Ensino.

No ensino, além da graduação, uma das prioridades do ICT, será a implantação da pós-graduação. Os programas de Pós-Graduação *stricto sensu* (Mestrado Acadêmico e Profissional e Doutorado) devem ter como meta o desenvolvimento de pesquisa científica de tecnológica de qualidade, se propondo a formar pesquisadores com amplo domínio dos campos do saber e profissionais altamente qualificados para suprir a demanda do ensino superior e do desenvolvimento nacional e, sobretudo, regional.

Os cursos de pós-graduação deverão estar focados em contribuir para o desenvolvimento regional, nacional e global por meio da produção de conhecimento científico e de inovações tecnológicas, estando sintonizados com as demandas das regiões dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri.

2.3 Políticas de Pesquisa

Em termos de Pesquisa, o ICT tem como meta a criação de um ambiente acadêmico no qual se desenvolva pesquisa inovadora, interdisciplinar. A organização acadêmica sem departamentos favorece a formação de grupos de pesquisa interdisciplinares.

Na graduação, a pesquisa tem grande importância, através de programas de Iniciação Científica, que facilitam na permanência de estudante e contribuem para a melhoria do desempenho acadêmico, prevenindo a retenção e a evasão. A pesquisa também deve ser fomentada nos grupos emergentes, vinculados à Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação.

A pesquisa aplicada e tecnológica também terá o seu espaço no ICT, que incentivará por meio de programas internos e de convênios com instituições, órgãos governamentais e empresas, a realização de pesquisas que promovam o desenvolvimento social, tecnológico da região e do país.

O ICT pode e deve usar os *rankings* e as avaliações como ferramentas na busca da excelência, mas sem abrir mão da sua individualidade e de seu perfil. Uma análise dos critérios empregados por esses *rankings* revela que eles são fortemente influenciados por fatores como a quantidade de publicações em revistas internacionais, principalmente nas mais conceituadas; a participação em colaborações internacionais; e a qualidade e quantidade das informações disponíveis na internet sobre a unidade e seus cursos.

Nesse sentido, não é possível ser excelente em pesquisa se não for pelo menos bom no ensino. Da mesma forma, é difícil ser excelente no ensino se não realizar atividades de pesquisa.

PLANO DE DESENVOLVIMENTO DA UNIDADE (PDU)
POLÍTICAS DE PESQUISA
Objetivo
- Consolidar a Pesquisa no ICT, por meio da produção de conhecimento, tecnologia e inovação, de maneira a contribuir para o desenvolvimento do país, em especial dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri.
Metas - Qualificar os docentes – Doutorado e técnicos administrativos – Mestrado e Doutorado. - Criar novos grupos de pesquisa. - Consolidar grupos de pesquisa já existentes. - Fomentar a cooperação com outras Instituições de Ensino e Pesquisa, de forma a criar programas de pós-graduação. - Melhorar a captação de recursos externos por meio de editais e parcerias. - Aumentar a produção científica. - Registrar patentes.
Ações - Definir áreas estratégicas e prioritárias para a qualificação de docentes – Doutorado e técnicos administrativos – Mestrado e Doutorado. - Incentivar e apoiar a formação de grupos de pesquisa que contemplem linhas de pesquisa que possam ser desenvolvidas no ICT, como embriões de programas de pós-graduação. - Atrair pesquisadores visitantes nacionais e internacionais de alto nível. - Estimular e apoiar servidores do ICT a buscarem e firmarem parcerias de cooperação em pesquisa com outras instituições de ensino e pesquisa e com a iniciativa privada. - Estimular e apoiar servidores do ICT a captarem recursos externos para o desenvolvimento de projetos de pesquisa e de inovação tecnológica. - Incentivar e apoiar os professores do ICT a orientarem estudantes de iniciação científica, de inovação e tecnológica contribuindo para a formação acadêmico-científica de alto nível para ingresso em programas de pós-graduação *stricto sensu*.

- Estimular e apoiar os servidores do ICT a produzirem e publicarem o conhecimento gerado a partir de projetos de pesquisa, em periódicos com índice de impacto e livros.
- Oferecer cursos de redação científica e de inglês à comunidade acadêmica.
- Apoiar a proteção do conhecimento, tecnologia e inovação gerados no âmbito do ICT por meio de patentes.
- Otimizar e melhorar as instalações físicas multiusuárias para que os pesquisadores desenvolvam seus projetos de pesquisa.
- Divulgar e ampliar a aquisição de equipamentos multiusuários disponíveis na instituição para uso em projetos de pesquisa.
- Atrair, formar e estimular talentos.
- Implantar um Sistema de Monitoramento e Avaliação das Ações de Pesquisa.

2.4 Políticas de Extensão

À Extensão, cabe o atendimento à sociedade, quer seja em termos de formação de recursos humanos, como no desenvolvimento regional e nacional, para o qual o ICT deverá contribuir com inovação, tecnologia e crescimento social e cultural.

A extensão poderá alcançar o âmbito de toda a coletividade ou dirigir-se a pessoas e instituições públicas ou privadas, abrangendo cursos ou serviços que serão realizados no cumprimento de programas específicos. Deverão ser planejadas e desenvolvidas ações sociais com objetivo de beneficiar a comunidade local, em primeira instância, e depois no nível regional, com soluções que impactem diretamente na melhoria da qualidade de vida da população.

Neste sentido, entende-se a extensão como uma porta permanentemente aberta, que permite que a universidade interaja com a sociedade. À extensão cabe romper as tendências de isolamento, por meio do exercício de levar e trazer demandas, informações, aprendizado, conhecimentos, de modo a potencializar, fortalecer e dar renovados sentido às ações de ensino e de pesquisa na universidade pública. Um grande gargalo, entretanto, é a pequena participação dos docentes nesse tipo de atividade. Uma

forma efetiva de interação poderia ocorrer através da divulgação científica, com apresentação de experimentos, objetos de aprendizagem e oficinas.

O ICT oferecerá cursos de extensão para promover a educação continuada e atender a demandas específicas de segmentos da sociedade. O alcance social efetivo se dará por meio de sua atividade extensionista com seu poder de difusão, com a finalidade de transformar a realidade social, intervindo em suas deficiências. Mais do que isso, a extensão consiste numa via de mão-dupla, comunidade acadêmica - sociedade, que oferece a oportunidade da elaboração da práxis de um conhecimento acadêmico.

O ICT se propõe a atuar na produção de conhecimento por meio da extensão associada a pesquisas aplicadas e empíricas; a organização de processos de formação e capacitação de quadros técnicos por meio de cursos de especialização; a realização de assessorias e consultorias especializadas e desenvolvimento de processos priorizando construir e consolidar relações com a comunidade externa. Estas relações podem se materializar por meio de parcerias e cooperação junto a diferentes áreas e setores da sociedade.

Como forma de ter uma participação mais ativa na promoção do desenvolvimento local e sustentável, o ICT deve entender-se como responsável pela gestão do conhecimento, vendo a sustentabilidade de maneira completa, ou seja, como uma questão ecológica, econômica, social, política e humana, e deve participar de forma ativa, por meio de propostas e projetos para o desenvolvimento da região onde está inserido, com o envolvimento de diversos atores – setor produtivo, sociedade civil, governos, bem como da participação dos pilares da Universidade – Ensino, Pesquisa e Extensão. Uma das ações deverá propiciar o envolvimento da comunidade discente através de programas específicos como as Empresas Jr, para promover atividades de desenvolvimento do setor produtivo.

Na parte de desenvolvimento tecnológico, o ICT deverá assumir o compromisso de responder a demandas de indústrias para solucionar problemas desafiadores e amplos. O propósito é orientar a cooperação industrial, preferencialmente alinhada às atividades de pesquisa e opções de engenharias existentes.

Entende-se como necessário e prioritário o estabelecimento de relações de parcerias, colaborações e trabalho conjunto com instituições representantes do setor produtivo e industrial, diminuindo o distanciamento histórico entre as universidades e o setor privado e empresarial. Entre as diretrizes, citam-se o desenvolvimento de cursos com a participação de docentes, técnico-administrativos e alunos que atendam às necessidades diferentes instituições produtivas da região, melhorando as condições de trabalho e emprego.

Uma das mais importantes contribuições da universidade para o desenvolvimento industrial e econômico está na educação de uma nova geração de engenheiros. O objetivo é formar profissionais para o pensamento criativo e aptos para enfrentar desafios de uma nova era tecnológica.

A extensão, por força do processo dialético de teoria/prática que ela estimula, é um dos espaços que propicia a realização de atividades de caráter interdisciplinar, possibilitando a integração de áreas distintas do conhecimento, contribuindo para uma nova forma de fazer ciência e revertendo a tendência de departamentalização do conhecimento da realidade, tão comum no meio acadêmico.

Além disso, o princípio da indissolubilidade das atividades de ensino, pesquisa e extensão é determinante no labor acadêmico. Essa acepção fica patente quando a relação entre o ensino e a extensão produz mudanças no processo pedagógico, pois alunos e professores integram-se no ato de aprender. A relação entre pesquisa e extensão ocorre quando a produção do conhecimento é capaz de contribuir para a transformação da sociedade.

PLANO DE DESENVOLVIMENTO DA UNIDADE (PDU)
POLÍTICAS DE EXTENSÃO
Objetivo
- Estabelecer uma relação entre o ICT e outros setores da sociedade estimulando a produção do conhecimento resultante do confronto com a realidade regional e buscando a democratização do conhecimento acadêmico e a participação efetiva da comunidade.

Metas
- Criar incentivos às ações de extensão. - Divulgar as ações de extensão e apresentar os elementos de incentivo. - Melhorar a captação de recursos externos por meio de editais e parcerias. - Fomentar a participação em programas de extensão. - Obter envolvimento percentual maior dos discentes, docentes e técnicos administrativos em ações e projetos voltados à extensão. - Aumentar a participação percentual de discentes em projetos com bolsas de extensão.
Ações
- Reunir com todos os colegiados de curso para socializá-los em relação às políticas e sensibilizá-los quanto a mecanismos de valorização da Extensão. - Aumentar a interação da extensão com o ensino e a pesquisa, por meio da validação das atividades de pesquisa e extensão para integralização das matrizes curriculares dos Cursos. - Incentivar serviços à comunidade que melhorem a tecnologia dos produtos ou os procedimentos produtivos e desenvolvimento de soluções aos problemas específicos. - Aumentar a participação de servidores do ICT em ações de Extensão. - Incentivar projetos e ações sustentáveis. - Estimular a criação de empresas Jr, inclusive com a possibilidade de espaço físico. - Contribuir para a divulgação e popularização da ciência e tecnologia. - Privilegiar o diálogo, a interação, a articulação e incidência sobre representantes de setores da sociedade civil, iniciativa privada e governos. - Implantar um Sistema de Monitoramento e Avaliação das Ações de Extensão.

2.5 Políticas de Mobilidade Acadêmica e Internacionalização

Uma característica importante é o estímulo à mobilidade dos estudantes nos dois sentidos: de dentro da UFVJM para outra Universidade e de outras Universidades para a

UFVJM. A mobilidade visa promover intercâmbio entre os estudantes de várias universidades.

No 1º Encontro Nacional dos Bacharelados Interdisciplinares, realizado em junho de 2012 na UFABC[11], os representantes das 46 Universidades Federais participantes ratificaram tal diretriz, nos termos abaixo:

> "Os Bis e similares devem incentivar a mobilidade no interior das instituições e entre instituições que compartilham este regime curricular. Para a regulação dos processos de mobilidade, os projetos pedagógicos devem contemplar a organização de regimes de créditos acadêmicos associados ao número de horas de atividades de ensino e aprendizagem que induzam à integração a um sistema de transferência de créditos acadêmicos entre instituições credenciadas no âmbito do SINAES".

O ICT deverá apoiar a implementação de acordos de cooperação técnica e cientifica, viabilizando o intercâmbio de estudantes de graduação e pós-graduação, pesquisadores, docentes e técnicos, e acolhendo alunos beneficiários desses acordos.

A participação de docentes e técnico administrativos em programas de mobilidade e intercâmbio no âmbito da pesquisa e extensão deverá ser estimulada em face aos benefícios que poderão trazer à unidade.

A mobilidade acadêmica, principalmente internacional, é uma realidade no ICT e tem acontecido pro meio de diversos programas como Programa Ciência Sem Fronteiras e Projeto BRAFITEC[12], que proporciona o intercâmbio de alunos de graduação em Engenharia Mecânica entre as três universidades brasileiras (UNIFEI, UNESP e UFVJM) e as duas francesas (ISAT e CNAM). No primeiro semestre de 2013 já tivemos a ida de cinco (5) alunos do ICT para a França. O processo de internacionalização é fundamental.

Um dos desafios para estimular a internacionalização é estimular o aprendizado de um segundo idioma tanto pelos alunos quanto pelos servidores. O processo de internalização é fundamental tanto para que haja um maior intercâmbio de

[11] 1º Encontro Nacional dos Bacharelados Interdisciplinares, UFABC, Junho 2012.
[12] Projeto BRAFITEC.

pesquisadores e alunos quanto para que o ambiente seja considerado "de padrão internacional" em ensino, pesquisa e extensão universitária.

PLANO DE DESENVOLVIMENTO DA UNIDADE (PDU)
POLÍTICAS DE MOBILIDADE ACADÊMICA E INTERNACIONALIZAÇÃO
Objetivo
- Participar de projetos e atividades de mobilidade acadêmica e cooperação internacional no campo da educação superior.
Metas - Estimular a mobilidade acadêmica. - Aumentar a participação acadêmica do ICT no Programa Ciência sem Fronteiras. - Aumentar a participação do ICT em redes de cooperação científica internacionais. - Capacitar os servidores na língua inglesa e em outras línguas necessárias à comunicação internacional.
Ações - Estimular a participação em programas de mobilidade acadêmica nacional e internacional. - Participar de editais para fortalecer a internacionalização. - Incentivar mecanismos de aquisição de uma segunda língua para a comunidade acadêmica do ICT. - Estimular os programas de cooperação científica e tecnológica com instituições e empresas estrangeiras. - Implantar um Sistema de Monitoramento e Avaliação das Ações de Internacionalização.

3. GESTÃO E PLANEJAMENTO

3.1 Políticas de Gestão

Diante de um projeto pedagógico inovador, o ICT não poderia deixar de buscar uma forma de gestão que seja condizente com sua proposta arrojada. Assim, a gestão precisa ser profissionalizada. Quando se pensa em gestão universitária, não há como dissociar as práticas acadêmicas das práticas administrativas, e a integração entre elas é essencial para que a unidade caminhe com o foco no mesmo objetivo. Um projeto pedagógico inovador requer uma gestão também inovadora.

A organização acadêmica é estruturada por meio de uma matriz transversal que possibilita a interação entre as coordenações de cursos e a direção. Apesar de independentes, cabe às coordenações de cursos trabalharem em harmonia para efetuarem, desenvolverem e manterem a estrutura pedagógica dos cursos. Cabe à direção a locação dos docentes, oferecendo-lhes condições suficientes de trabalho para o desenvolvimento de suas atividades de ensino, pesquisa e extensão.

As coordenações de cursos garantem a realização de vários processos acadêmicos que ocorrem a cada semestre: planejamento da oferta de disciplinas; confecção de horários; alocações das turmas e docentes; otimização das salas de aula e laboratórios; etc.

Com relação à gestão dos espaços, deve-se destacar a gestão compartilhada dos laboratórios didáticos. A utilização destes espaços é direito de todos, e sua alocação é realizada de forma a compartilhar os recursos e equipamentos disponíveis com as demandas prioritárias das aulas práticas. Atividades de pesquisa, iniciação científica, TCC e extensão poderão ser desenvolvidas nestes laboratórios, seguindo critérios definidos e regulamentados pela Congregação, de acordo com as necessidades da comunidade.

A proposta é estabelecer, por meio do uso de ferramentas gerenciais, a comunicação entre as diversas áreas da unidade, conhecer suas demandas e seus objetivos específicos, a fim de que a direção tenha condições de fazer uma gestão que

atenda aos princípios da administração pública com eficiência, eficácia e efetividade, e ao mesmo tempo promova a melhoria contínua em seus processos e procedimentos internos, adequando e adaptando à dinâmica impressa pela comunidade acadêmica.

O planejamento estratégico é um importante instrumento de gestão para as organizações, sendo por meio dele, que se estabelecem os parâmetros que direcionam os objetivos e ações da unidade, a condução da liderança, e o acompanhamento de suas atividades. O planejamento da unidade deve estabelecer prioridades sustentáveis e consistentes, no sentido de utilizar os recursos públicos em ações que tragam benefícios efetivos para a sociedade.

A cultura do planejamento estratégico deverá fazer parte do dia a dia da unidade. Cada uma das áreas deverá ter suas estratégicas condizentes com o objetivo global, e ainda trabalhar com seus indicadores a fim de avaliar constantemente seu desempenho, buscando sempre a melhoria da gestão. Pelo fato de ter sua estrutura aberta, a busca constante pela melhoria é beneficiada, podendo assim ressaltar as competências existentes, e estimular as boas práticas de gestão. A política de gestão integrada permitirá que o ICT tenha como foco gerencial o constante aprendizado e aprimoramento, assim como é sua proposta acadêmica.

Uma meta deve ser o mapeamento de competências, com o objetivo de alavancar o desempenho dos colaboradores, tornando-os mais eficientes e eficazes. A proposta de melhoria dar-se-á a partir da possibilidade de alocar o servidor com a competência certa, no lugar certo para executar o trabalho certo; transformar a maneira de encarar o aperfeiçoamento profissional; aproveitando ao máximo seus conhecimentos, habilidades e atitudes. A visão de gestão por competências é algo inovador na gestão pública por se trazer novos elementos na forma de gestão, mas principalmente por quebrar paradigmas da gestão pública de qualidade.

Pretende-se consolidar a gestão a partir dos princípios da democracia e da participação coletiva buscando o alinhamento entre as diversas áreas e garantindo a interação entre cada uma delas. De qualquer maneira, o planejamento da unidade deve

trabalhar para viabilizar o tripé formado pela interdisciplinaridade, pela excelência e pela inclusão.

PLANO DE DESENVOLVIMENTO DA UNIDADE (PDU)
POLÍTICAS DE GESTÃO
Objetivo
- Garantir modelo de gestão acadêmica para a qualidade, baseado na organização acadêmica e inovar nos assuntos relacionados à gestão institucional, colocando-se à disposição da UFVJM para implantar um projeto piloto inovador de gestão.
Metas - Discutir a forma de distribuição de recursos com as instâncias superiores. - Garantir a manutenção da estrutura pedagógica dos cursos. - Implantar a gestão integrada, por meio de planejamento estratégico. - Mapear as competências. - Ampliar a infraestrutura física. - Aumentar o quantitativo e a qualidade de material permanente. - Melhorar a comunicação interna. - Consolidar da imagem do ICT.
Ações - Promover encontros com as outras unidades acadêmicas, pró-reitorias e reitoria para discutir a distribuição de recursos dentro da UFVJM. - Fortalecer as coordenações dos cursos. - Exercer trabalho contínuo de mapeamento dos processos acadêmicos. - Promover estratégias que permitam uma gestão integrada com planejamento estratégico participativo utilizando ferramentas gerenciais. - Criar um grupo de agentes do planejamento. - Proporcionar atribuições mais adequadas aos servidores, por meio do mapeamento das competências. - Promover o acompanhamento das ações e a criação de indicadores internos de qualidade e desempenho.

- Promover discussões contínuas para refinamento das propostas de modelos que visam atender as demandas pelo uso do espaço físico.
- Fazer gestão para melhorar em termos qualitativos e quantitativos as instalações físicas.
- Estabelecer processos para aquisição de material permanente e de consumo.
- Aperfeiçoar a política de comunicação, aumentando o fluxo e a confiabilidade das informações.
- Melhorar a presença do ICT nas mídias, tanto internas quanto externas.

3.2 Políticas de Pessoal

Uma das diretrizes da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal diz respeito a "incentivar e apoiar o servidor público em suas iniciativas de capacitação voltadas para o desenvolvimento das competências institucionais e profissionais" [13]. Dentro desse escopo de atingir o desenvolvimento dos servidores quanto da Instituição, diversas ações devem ser tomadas como programas de treinamento ministrados de acordo com as necessidades de desenvolvimento de habilidades nos servidores.

Além disso, é preciso extrapolar o planejamento do desenvolvimento dos servidores para transcender as deficiências de capacitação dos mesmos, antecipando-se às demandas da instituição, tomando-se o cotidiano do trabalho como referencial para a definição de competências que embasarão os processos educativos. Para garantir isso, é fundamental que o servidor tenha consciência com relação ao seu papel dentro do escopo institucional. E nesse ponto, o mapeamento de processos e de competências poderão ser bastante oportunos ao adequar as características individuais dos profissionais à otimização dos processos, tornando assim, tanto a política de desenvolvimento quanto o próprio fluxo de trabalho mais efetivos e eficazes. O ICT tem ciência de que o desenvolvimento da educação exige que se tenha em seus quadros, pessoas qualificadas e bem preparadas. Assim, uma de suas preocupações centrais consiste na formação e preparação continuada dos docentes e servidores

[13] Decreto nº 5.707, art. 3, Fevereiro 2006.

administrativos que nela atuam.

Outra preocupação deve ser com a *Qualidade de Vida*. O ICT deve fazer gestão junto aos órgãos superiores da UFVJM no sentido de não medir esforços para melhorar a qualidade de vida da comunidade acadêmica, podendo citar-se ações nas áreas de esporte, lazer, saúde, psicológica, alimentação, assistência social, entre outras.

Implicitamente, a política de pessoal do ICT e da UFVJM vincula-se ao esforço de implantação de uma cultura voltada para o estímulo à capacitação dos quadros docente e técnico-administrativo, com o envolvimento das instâncias decisórias superiores da unidade e da própria Universidade. Esse estímulo tem origem no reconhecimento da necessidade de reduzir as assimetrias inter-regionais, no que tange ao grau de formação acadêmica dos docentes e técnicos.

Gradativamente, o ICT vem conquistando um clima organizacional favorável ao cultivo de uma postura comprometida com o desenvolvimento intelectual de seus servidores, nas esferas acadêmica e administrativa. Em julho de 2013, o ICT conta com 53 docentes e 17 servidores técnico-administrativos.

Quanto à titulação, o ICT tem pouco mais de sessenta por cento dos seus docentes com título de doutor, conforme apresentado na Tabela 3. Dos 20 mestres, 9 estão em fase final de doutoramento. Ou seja, até o final de 2013, o ICT contará com 42 dos 53 docentes com titulo de doutor, o que corresponde a 79% do total.

Tabela 3. Classificação dos docentes do ICT, de acordo com a titulação (Julho de 2013).

Titulação	Quantitativo	Percentual
Doutor	33	62,3
Mestre	20	37,7
Total	53	100,0

Fonte: Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas – PROGEP/UFVJM

Apesar do Ministério da Educação (MEC) prever uma relação aluno-professor de 18 para 1, o ICT deve trabalhar constantemente no sentido de diminuir esta relação.

Idealmente, o número de docentes deve ser calculado de forma que um docente, que possui projetos financiados e que orienta alunos na pós-graduação, tenha uma carga horária de 8 horas de aulas por semana durante dois semestres letivos por ano, em cursos de graduação.

O ICT tem empenhado esforços na busca de ampliar o número de servidores do técnico-administrativo na unidade. Entretanto esse aumento não satisfaz a atual situação de desenvolvimento da unidade que continua em franco processo de ampliação de seus serviços, tendo por foco entre as suas metas o aumento do número de servidores.

Dentre esses servidores, encontram-se 23,5% com título de mestre, conforme apresentado na Tabela 4. Isso mostra a necessidade de gestão no sentido de melhorar a capacitação dos mesmos, propiciando-os fazer cursos a nível de mestrado.

Tabela 4. Classificação dos técnicos administrativos do ICT, de acordo com a titulação (Maio de 2013).

Titulação	Quantitativo	Percentual
Mestre	4	23,5
Especialista	3	17,6
Graduado	10	58,9
Total	17	100,0

Fonte: Fonte: Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas – PROGEP/UFVJM

Analogamente aos docentes, o ICT deve trabalhar para diminuir a relação aluno-técnico administrativo. Deve-se expandir o número de técnicos administrativos dando especial atenção ao apoio às atividades de pesquisa e extensão. São necessários mais técnicos especializados nas atividades de laboratórios e em visão geral torna-se necessário também uma maior número desses profissionais para viabilizar outros trabalhos administrativos, possibilitando aos docentes dedicação prioritária às atividade de ensino, pesquisa e extensão, que são o cerne de uma universidade.

PLANO DE DESENVOLVIMENTO DA UNIDADE (PDU)
POLÍTICAS DE PESSOAL
Objetivo
- Contribuir para o desenvolvimento técnico e pessoal dos servidores do ICT, com empenho de manter os mesmos em suas potencialidades em todas as suas dimensões.
Metas - Buscar a valorização pessoal e profissional dos servidores. - Estimular o estabelecimento de políticas e diretrizes de formação contínua e permanente para os servidores docentes e técnico-administrativos no ICT. - Melhorar a *Qualidade de Vida* dos servidores. - Aumentar o quantitativo de docentes. - Aumentar o quantitativo de servidores técnico administrativos.
Ações - Incentivar e apoiar o servidor público em suas iniciativas de capacitação voltadas para o desenvolvimento das competências institucionais e profissionais. - Incentivar a participação dos docentes ações do FORPED - Formação Pedagógica Docente na UFVJM. - Incentivar a participação em programas de qualificação de pessoal, inclusive com provisão de incentivos à participação do quadro de pessoal em projetos de gestão e capacitação. - Realizar diagnósticos permanentes das necessidades de capacitação para atender interesses dos servidores e da unidade. - Propiciar oportunidades de qualificação profissional dos servidores do ICT. - Fazer gestão junto aos órgãos superiores da UFVJM no sentido de não medir esforços para melhorar a qualidade de vida da comunidade acadêmica. - Possibilitar o acesso dos servidores técnico-administrativos em Educação às atividades de pesquisa e extensão em desenvolvimento no ICT. - Fazer gestão junto às instâncias superiores no sentido de aumentar o quantitativo de servidores, tanto docentes, quanto técnico administrativos.

3.3 Infraestrutura Física e Instalações Prediais

O ICT desenvolve suas atividades em um Prédio de 5.200 m², sendo quase 3.000 m² de área construída, destinada tanto para instalações acadêmicas, como para o desenvolvimento de atividades administrativas, contemplando administração (Direção e Coordenações de Cursos); gabinetes individuais para docentes; salas para cada três técnicos; salas para reuniões, apresentações e grupos de estudo; laboratórios de informática; laboratórios didáticos; setor de informática e demais dependências dos cursos, localizado no *Campus* JK, que está situado na margem da rodovia BR-367, no local denominado Serra dos Cristais, a sete quilômetros do centro de Diamantina (Tabela 5).

O projeto da unidade prevê a disponibilização de outras edificações, com área total construída em torno de 5.000 m², estão em fase de projetos e algumas de licitação licitação nesse *Campus* para abrigar os Laboratórios das Engenharias.

Tabela 5. Patrimônio imobiliário do ICT.

INSTALAÇÕES FÍSICAS		**ÁREA (M²)**
ADMINISTRAÇÃO	DIREÇÃO ICT	45,95
	SECRETARIA ICT	14,32
	COORDENAÇÃO BCT	46,21
	SECRETARIA BCT	15,41
	COORDENAÇÃO ENGENHARIA DE ALIMENTOS	16,55
	COORDENAÇÃO ENGENHARIA QUÍMICA	13,83
	COORDENAÇÃO ENGENHARIA MECÂNICA	11,63
	SECRETARIA ENGENHARIAS	18,65
	SUBTOTAL 1	**182,55**
LABORATÓRIOS	2 LABORATÓRIOS DE FÍSICA	186,04
	2 LABORATÓRIOS DE QUÍMICA	161,77
	2 LABORATÓRIOS DE BIOLOGIA	160,40
	5 LABORATÓRIOS DAS ENGENHARIAS	258,74

	Laboratório de Metrologia	45,92
	6 Laboratórios de Informática	461,35
	Laboratório de Matemática	28,26
	Subtotal 2	**1.302,48**
Salas de Apoio	2 Salas de Reunião	67,50
	2 Salas de Monitoria	56,52
	Sala de TCC	34,11
	Sala de Grupo Discussão	11,63
	Sala de Estudo	13,74
	Subtotal 3	**183,50**
Informática	Sala Informática	21,24
	Rack	9,07
	Data Center	30,22
	Subtotal 4	**60,53**
Gabinetes	77 Gabinetes de Docentes	715,09
	5 Gabinetes de Técnicos Administrativos	79,47
	Subtotal 5	**794,56**
Almoxarifados	3 Almoxarifados	51,27
	Arquivo Morto	11,25
	Arquivo Secretaria ICT	11,25
	Subtotal 6	**73,77**
Banheiros	6 Banheiros Masculinos	106,98
	6 Banheiros Masculinos para Deficientes	25,68
	6 Banheiros Femininos	106,98
	6 Banheiros Femininos para Deficientes	25,68
	Subtotal 7	**265,32**
Outros	Hall	61,62
	Copa	28,26
	2 DML	22,26
	Subtotal 8	**112,14**

	TOTAL GERAL	**2.974,85**

Na busca por oferecer o pronto atendimento às necessidades de tecnologia, equipamentos e mobiliário para a plena utilização dos espaços físicos e objetivos da unidade, desde 2009, o ICT está sendo contemplado com investimentos crescentes em material permanente.

O planejamento do ICT no período de 2013 a 2017 será de garantir os recursos orçamentários para manutenção e finalização das obras já iniciadas, bem como das despesas de custeio e capital. Empreender ações de valorização do patrimônio do ICT, que possibilite a geração de novas fontes de recursos e investimentos.

PLANO DE DESENVOLVIMENTO DA UNIDADE (PDU)
INFRAESTRUTURA FÍSICA E INSTALAÇÕES PREDIAIS
Objetivo
- Garantir recursos orçamentários para a manutenção e ampliação das ações, e com estes recursos programar o modelo de gestão que viabilize a infraestrutura e a sustentabilidade da unidade.
Metas - Garantir os recursos orçamentários que atenda às necessidades de todas as despesas, ou seja, despesas de custeio, investimento e pessoal, podendo inclusive ser por intermédio de convênios com outras instituições. - Valorizar seu patrimônio, para que num futuro próximo este patrimônio possa gerar novas fontes de recursos para investimento.
Ações - Fazer gestão junto às instâncias superiores na busca de verbas, com orçamento participativo e descentralizado, que garanta de recursos orçamentários anuais para atender as demandas de custeio e investimento para a manutenção e ampliação de suas ações. - Fazer gestão no sentido de viabilizar a construção dos projetos em andamento, bem como ampliar a infraestrutura física.

- Formular novas diretrizes para uso de seus espaços físicos.

3.4 Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC)

As Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) são ferramentas que podem ser utilizadas das mais variadas maneiras, ajudando a atingir metas e objetivos, simplificando processos administrativos e proporcionando a integração entre as atividades e áreas do ICT, além de facilitar a comunicação.

No contexto acadêmico, as TIC servem como instrumentos de pesquisa, coleta e armazenamento de dados, meio de acesso e difusão da informação, meio de comunicação intra e extramuros e, em especial, entre docentes e discentes. No contexto administrativo, servem como instrumentos de automação e racionalização de processos administrativos e de gestão (planejamento, acompanhamento, avaliação e controle).

Desde 2010, o ICT participa do PDTI – Plano Diretor de Tecnologia da Informação[14], elaborado pela Diretoria de Tecnologia da Informação – DTI, visando possibilitar o planejamento estratégico de TIC. O PDTI é um instrumento que visa atender ao planejamento estratégico de TIC e seu acompanhamento vem servindo de base para o dia a dia da área de TI do ICT. No PDTI são estabelecidas as prioridades, metas e ações a serem realizadas na área de TI da Universidade.

A organização do ICT está baseada numa nova concepção de ensino superior, na qual a flexibilidade curricular se faz presente, o que apresenta desafios à gestão universitária, entre eles sua implantação plena, seu desenvolvimento e consolidação. Com as ITC não é diferente: existem grandes desafios, mas também oportunidades – de inovar e de criar soluções.

Para atender à necessidade ligada à gestão, será necessário suprir ao ICT sistemas que promovam a integração entre suas diversas áreas, facilitando o desenvolvimento dos trabalhos no dia a dia. Além disso, a gestão da unidade dependerá

[14] Plano Diretor de Tecnologia da Informação.

fortemente de sistemas gerenciais, que permitam aos gestores ter uma visão completa, abrangente e fidedigna do ICT e suas áreas.

Neste aspecto, o ICT deverá buscar criar um setor de desenvolvimento de sistemas, para criar mecanismos que garantam a perpetuação do conhecimento e dos trabalhos desenvolvidos. O ICT direcionará seus esforços no uso da tecnologia de software livre, promovendo o desenvolvimento de forma mais barata, colaborativa, rápida e personalizada.

Outro ponto essencial é traçar uma política de segurança da informação e comunicação, relacionada aos métodos de proteção aos dados e informações, garantindo sua integridade, disponibilidade e confiabilidade.

As TIC devem ser usadas como ferramentas essências no desenvolvimento de atividades cotidianas, incluindo o uso das tecnologias no ensino e na sistematização de um projeto de mapeamento de processos. É missão da área de TIC garantir a excelência no atendimento aos seus usuários, seja fornecendo os equipamentos e sistemas necessários, seja atendendo às solicitações de conserto e reclamações de forma rápida e eficiente.

O ICT está atento para as TIC e sabe dos desafios e oportunidades que se colocam num cenário de mudanças cada vez mias rápidas neste setor. Promover à melhoria dos processos, a informatização de suas atividades, a melhora na comunicação interna e externa, a excelência no atendimento de seus usuários são questões que se colocam para a gestão, e que serão trabalhadas com afinco, visando o desenvolvimento do ICT a ao atendimento das demandas de seus usuários.

PLANO DE DESENVOLVIMENTO DA UNIDADE (PDU)
TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO (TIC)
Objetivo
- Proporcionar condições para desenvolvimento e mapeamento dos processos de informatização e atendimento às demandas, trazendo aperfeiçoamento para as áreas administrativas e acadêmicas do ICT.

Metas
- Buscar recursos humanos para atender as demandas de TIC. - Capacitar toda a equipe de TIC. - Mapear todas as demandas de processos. - Informatizar os processos mapeados e ainda não informatizados. - Eliminar os *softwares* piratas de todos os computadores patrimoniados no ICT. - Implantar do *Data Center.* - Incentivar a produção, inovação e transferência de tecnologias dentro do ICT. - Estimular as criações com potencial de inovação.
Ações
- Fazer gestão junto às instâncias superiores para aumentar o quantitativo de profissionais de informática. - Estimular o estabelecimento de políticas e diretrizes de formação contínua e permanente para os servidores que trabalham com TIC. - Planejar, a partir das demandas, reuniões para o mapeamento e informatização dos processos. - Estreitar o relacionamento com o DTI. - Não instalar *softwares* sem licença. - Incentivar a pesquisa para o uso de *softwares* livres. - Implantar o *Data Center.* - Estimular a produção, inovação e transferência de tecnologias dentro do ICT. - Estimular criações com potencial de inovação. - Desenvolver mecanismos de incentivo ao interesse pela tecnologia e sua inovação, junto à comunidade acadêmico-científica do ICT.

3.5 Políticas de Expansão

O ICT pretende se debruçar sobre os grandes desafios da humanidade, buscando soluções para tornar a vida melhor. Este caminho envolve a busca por processo de inovação de forte interação com a sociedade.

Nesta seção são apresentadas metas e diretrizes para a criação de novos cursos de graduação e implantação da pós-graduação do ICT. Este plano, em sentido amplo, alinha-se às metas emanadas do Plano Nacional da Educação (PNE) – 2011-2020 referentes à necessidade de ampliação do aceso ao ensino superior público.

Assim sendo, o planejamento da expansão de cursos de graduação e implantação de cursos de pós-graduação do ICT deverá estar intimamente vinculado ao próprio processo de consolidação e de expansão das estruturas físicas e recursos humanos da unidade, para que, desta forma, evitem-se gargalos e restrições de infraestrutura á condução das suas atividades acadêmicas.

Tendo como base uma assembleia realizada com todos os setores da comunidade acadêmica da unidade, foram definidos os próximos cursos de graduação para uma expansão do ICT, em ordem de prioridade, Engenharia Elétrica, Ciência Aeronáutica e Bioengenharia. A base para esta ampliação tem como pressuposto a ampliação da infraestrutura física da unidade, bem como a ampliação de novas áreas a serem pleiteadas.

Importante deixar claro que a abertura de novos cursos de graduação devem sempre ser precedida pela contratação de docentes e de servidores técnicos administrativos e da construção da infraestrutura necessária para receber os alunos.

Elementos indissociáveis do seu modelo pedagógico, os eixos acadêmicos dos cursos de graduação do ICT são expressos, em linhas gerias, por seis áreas estruturantes do conhecimento humano - Estrutura da Matéria; Processos de Transformação; Energia; Informação e Comunicação; Representação e Simulação; e Humanidade[15]. O Bacharelado em Ciência e Tecnologia (BCT) foi criado buscando o equilíbrio entre estes seis eixos, de foram a consolidar o princípio da interdisciplinaridade.

No âmbito do ICT, a criação de novos cursos deverá estar fortemente alicerçada numa política institucional que, além de envolver aspectos pedagógico-acadêmicos e de aderência do projeto do curso ao modelo pedagógico do ICT, deverá também considerar implicações adicionais de infraestrutura e de recursos humanos para que, com isto,

[15] Projeto Pedagógico do BCT.

evite-se qualquer tipo de dificuldade que comprometa a qualidade de ensino e a excelência acadêmica preconizada pela unidade.

Outra importante vertente da expansão física do ICT será a construção do Hangar no Aeroporto JK, que possibilitará transcender as barreiras entre a pesquisa acadêmica e a inovação tecnológica, por meio da criação de um parque de laboratórios dedicados a áreas identificadas como prioritárias.

Mais um perspectiva importante refere-se a possibilidade de ministrar cursos lato sensu de especialização e, também, curso destinados ao atendimento às necessidade da sociedade civil.

PLANO DE DESENVOLVIMENTO DA UNIDADE (PDU)
POLÍTICAS DE EXPANSÃO
Objetivo
- Aumentar o número de cursos de engenharia e tecnologia oferecidos pelo ICT e criar cursos de pós-graduação.
Metas - Ampliar a oferta de cursos de engenharia. - Implantar cursos de pós-graduação.
Ações - Expandir do ensino de graduação através da criação de novos cursos (a princípio: Elétrica, Aeronáutica, Bioengenharia). - Elaborar projetos pedagógicos dos novos cursos. - Fazer gestão junto às instâncias superiores para contratação de pessoal e aquisição de infraestrutura adequada aos novos cursos. - Promover estudo para avaliar a possibilidade de implantar novos cursos. - Estimular os docentes a propor projetos de implantação de cursos de pós-graduação.

4. POLÍTICAS DE AVALIAÇÃO

O processo de avaliação é composto por diversos momentos pelos quais a unidade passa por processos avaliativos, desde a autorização de reconhecimento de cursos, avaliação que é realizada pelos alunos da unidade e, por fim, o processo que é realizado pela UFVJM.

A autoavaliação consiste em nosso próprio olhar sobre a unidade e tem como pressuposto produzir conhecimento sobre a realidade do ICT, a fim de avaliar e aprimorar a qualidade e os compromissos de sua missão.

O resultado da avaliação deve ser um importante instrumento de autoconhecimento e, mais do que isso, subsídio para as tomadas de decisão, orientando a gestão em todas as instâncias, a fim de que as realizações do ICT sejam significativas para a comunidade acadêmica e para a região.

O processo de avaliação do ICT insere-se como parte do seu contexto de avaliação como um todo. Com o objetivo de atender as recomendações legais, o ICT deve desenvolver um trabalho de construção de uma cultura de avaliação para aprimorar o envolvimento da comunidade acadêmica, no processo de construção de uma unidade cada vez melhor, privilegiando a busca de sua identidade, que passa por um processo crescente de desenvolvimento.

Um dos objetivos da avaliação deve ser avaliar justamente as relações existentes entre as práticas adotadas no ICT e a sinalização do PDU. Devem ser desenvolvidas ações tais como: criação do projeto de trabalho para o período de 2013-2017; participação de membro da sua comunidade universitária do ICT na Comissão Própria de Avaliação (CPA) da UFVJM; sensibilização da comunidade acadêmica; condução do processo de elaboração de questionário para aplicação à comunidade para avaliação das disciplinas e cursos de graduação, junto com os coordenadores; elaboração de questionário para

avaliação da gestão.

O processo de avaliação tem o caráter de produção de conhecimento sobre a unidade, com a identificação de suas fragilidades e potencialidades. O ICT por ser incipiente na participação de processos avaliativos, não possui uma cultura avaliativa formada, ou seja, as atividades concernentes à avaliação deverão passar a emergir e integrar o cotidiano da unidade. Espera-se que os resultados das avaliações tornem-se relevantes no aperfeiçoamento do desempenho acadêmico e administrativo da unidade e que a cultura de avaliação seja uma ferramenta de fortalecimento dos processos democráticos internos, a partir da sua legitimidade, transparência e objetividade.

Depois de implantado o processo de autoavaliação precisa amadurecer. Faz-se necessária a ampliação dos instrumentos internos de acompanhamento e avaliação. Tão importante quanto é refletir sobre a forma de utilização dos resultados das avaliações e estabelecer estratégias para o aumento da participação da comunidade no processo. Dentro dessa lógica de construção de um cenário futuro e ideal para o desenvolvimento da cultura da autoavaliação como um instrumento transformador da unidade, existem ações de curto, médio e longo prazo a serem realizadas, para, com isso, alcançarmos a excelência também nos processos de gestão.

Para que o processo de autoavaliação seja consolidado, a maior participação da comunidade acadêmica é fundamental. Podemos considerar que temos, dentro do processo, diversas formas de participação – adesão para a composição da CPA da UFVJM e da comissão interna de avaliação do ICT; contribuição ao planejamento do ciclo avaliativo; participação efetiva nas avaliações; adesão às políticas originárias do ciclo avaliativo.

Outra estratégia fundamental para a construção da cultura da autoavaliação e consequente transformação universitária é a integração dos resultados com os processos de planejamento e avaliação da Universidade como um todo.

E pensando no fazer, a busca constante pelo aprimoramento dos processos de autoavaliação deve ser permanente, levando em consideração as alterações na legislação, bem como no cenário do sistema superior de educação. A criação de

indicadores, o aprimoramento dos métodos de acompanhamento da execução dos resultados da autoavalição, bem como as formas de divulgação e publicidade desses processos deve ser constantemente revistos e aprimorados, buscando para o ICT a excelência em seus processos de autoavaliação, que terão como resultado o ensino, a pesquisa, a extensão e a gestão melhores.

A gestão e mensuração do desempenho constituem um conjunto sistemático de ações que buscam definir o conjunto de resultados a serem alcançados e os esforços e capacidades necessários para seu alcance, incluindo-se a definição de mecanismos de alinhamento de estruturas implementadoras e de sistemática de monitoramento e avaliação.

A mensuração é parte essencial de um modelo de gestão do desempenho. Mas, não é apenas a ação que apura, em sentido estrito, por meio de indicadores, valores ou medidas dos esforços e resultados. Um sistema de mensuração deve ir além da geração de indicadores (que, em princípio, nunca é trivial) e permitir:

a) a geração de indicadores em distintas dimensões de esforços e resultados, com diferentes pesos entre estes (uma vez que representam medidas de distintas importâncias);

b) a geração de uma nota para cada indicador (o que requererá não apenas apurar o valor do indicador no ato da medição, mas comparar o valor apurado com um valor-meta, seja correspondente a uma meta propriamente dita, seja correspondente a um *benchmark*), que expresse uma medida relativa (medida atual em relação a uma medida "ideal"). Trata-se, assim de uma mensuração agregada e ponderada que permitirá a geração de uma medida síntese do desempenho, uma nota global, que, de certa forma, carrega consigo um componente avaliativo (do real apurado em relação a um ideal).

Os indicadores são instrumentos de gestão essenciais nas atividades de monitoramento e avaliação das organizações, assim como seus projetos, programas e políticas, pois permitem acompanhar o alcance das metas, identificar avanços, melhorias de qualidade, correção de problemas, necessidades de mudança etc.

Assim sendo, pode-se dizer que os indicadores possuem, minimamente, duas funções básicas: a primeira é descrever por meio da geração de informações o estado real dos acontecimentos e o seu comportamento; a segunda é de caráter valorativo que consiste em analisar as informações presentes com base nas anteriores de forma a realizar proposições valorativas.

De forma geral, os indicadores não são simplesmente números, ou seja, são atribuições de valor a objetivos, acontecimentos ou situações, de acordo com regras, que possam ser aplicados critérios de avaliação, como, por exemplo, eficácia, efetividade e eficiência.

Dessa forma os indicadores servirão para:

I. Mensurar os resultados e gerir o desempenho;
II. Embasar a análise crítica dos resultados obtidos e do processo de tomada decisão;
III. Contribuir para a melhoria contínua dos processos organizacionais;
IV. Facilitar o planejamento e o controle do desempenho;
V. Viabilizar a análise comparativa do desempenho da organização e do desempenho de diversas organizações atuantes em áreas ou ambientes semelhantes.

Inicialmente serão utilizadas seis categorias de indicadores que estão relacionados às dimensões de esforço (economicidade, execução e excelência) e resultado (eficiência, eficácia e efetividade) da Unidade, e incluirão dez importantes dimensões avaliativas apresentadas a seguir:

I. A missão e o plano de desenvolvimento institucional;

II. A política para o ensino, a pesquisa, a pós-graduação, a extensão e as respectivas formas de operacionalização, incluídos os procedimentos para estímulo à produção acadêmica, as bolsas de pesquisa, de monitoria e demais modalidades;

III. A responsabilidade social da instituição, considerada especialmente no que se refere à sua contribuição em relação à inclusão social, ao desenvolvimento

econômico e social, à defesa do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural;

IV. A comunicação com a sociedade;

V. As políticas de pessoal, as carreiras do corpo docente e do corpo técnico-administrativo, seu aperfeiçoamento, desenvolvimento profissional e suas condições de trabalho;

VI. A organização e gestão da instituição, especialmente o funcionamento e representatividade dos colegiados, sua independência e autonomia na relação com a mantenedora, e a participação dos segmentos da comunidade universitária nos processos decisórios;

VII. A infraestrutura física, especialmente a de ensino e de pesquisa, biblioteca, recursos de informação e comunicação;

VIII. Planejamento e a avaliação, especialmente os processos, resultados e eficácia da auto avaliação institucional;

IX. As políticas de atendimento aos estudantes;

X. A sustentabilidade financeira, tendo em vista o significado social da continuidade dos compromissos na oferta da educação superior.

PLANO DE DESENVOLVIMENTO DA UNIDADE (PDU)
POLÍTICAS DE AVALIAÇÃO
Objetivo
- Produzir conhecimento sobre a unidade, com a identificação de suas fragilidades e potencialidades.
Metas - Implantar um processo de avaliação dentro do ICT. - Ampliar os instrumentos de avaliação internos de acompanhamento e avaliação.
Ações - Estruturar a avaliação interna, com a criação de instrumentos internos de

acompanhamento e avaliação.

- Criar uma comissão responsável pela avaliação interna nos seus diversos níveis e setores.
- Realizar avaliações das várias atividades desenvolvidas dentro do ICT.
- Refletir sobre a forma de utilização dos resultados das avaliações.
- Desenvolver um sistema integrado que permita um processo avaliativo mais dinâmico.
- Estimular a construção de uma cultura de avaliação geral para aprimorar o envolvimento da comunidade acadêmica.
- Refletir sobre a forma de utilização dos resultados das avaliações.
- Estabelecer estratégias para o aumento da participação da comunidade no processo.
- Integrar os resultados com os processos de planejamento e avaliação da Universidade como um todo.
- Aprimoramento permanentemente os processos de autoavaliação.
- Conscientizar alunos da importância de adesão ao ENADE.
- Conscientizar os docentes da importância dos processos de avaliação do MEC.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A proposta é utilizar como ferramenta gerencial o *Geplanes* – Sistema de Gestão de Planejamento Estratégico, software livre e gratuito.

O *Geplanes* é um software de gestão estratégica elaborado para instituições públicas e privadas, utilizado na fase de elaboração do planejamento estratégico e na execução das ações. O sistema permite gerenciar: medidas, metas e seus desdobramentos, indicadores e anomalias. Além disso, permite ter uma visão dos indicadores e da instituição através de relatórios, gráficos e do painel de controle.