



**GESTÃO ACADÊMICO-
ADMINISTRATIVA DAS IFES
CAMINHOS PARA INOVAÇÃO,
EFICIÊNCIA E QUALIDADE**

**Rômulo Soares Polari
Reitor da UFPB**



1. A SITUAÇÃO ATUAL DAS IFES

- ▶ **CONSOLIDAÇÃO DA SUA IMPORTÂNCIA PARA O BRASIL, NO CONTEXTO DA GLOBALIZAÇÃO E SOCIEDADE DO CONHECIMENTO**
- ▶ **EXPANSÃO E REESTRUTURAÇÃO DE GRANDE PORTE, EM TODO O PAÍS**



2. AS IFES E O DESENVOLVIMENTO DO BRASIL

- ▶ **BRASIL DE 2011 A 2018: CONDIÇÕES PARA SER A 5ª MAIOR ECONOMIA DO MUNDO**
 - ✓ **RECURSOS NATURAIS**
 - ✓ **BASE INDUSTRIAL**
 - ✓ **MATRIZ ENERGÉTICA EFICIENTE**
 - ✓ **MERCADO INTERNO AMPLO E DINÂMICO**
 - ✓ **INTEGRAÇÃO ECONÔMICA COM BRIC'S**



3. O PAPEL ESSENCIAL DA EDUCAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO DO BRASIL É INCOMPATÍVEL COM O QUADRO ATUAL

- ▶ BASE DO DESENVOLVIMENTO CIENTÍFICO- TECNOLÓGICO
 - TAXAS DE ATENDIMENTO EDUCACIONAL
 - ✓ TAXA DE ATENDIMENTO DA EDUCAÇÃO FUNDAMENTAL 95%
 - ✓ TAXA DE ATENDIMENTO DO ENSINO MÉDIO 48%
 - ✓ TAXA DE ATENDIMENTO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR 14%
 - TAXAS DE ANALFABETISMO
 - ✓ BRASIL 10%
 - ✓ NORTE 11%
 - ✓ NORDESTE 19,4%
 - ✓ CENTRO-OESTE 8,5%
 - ✓ SUDESTE 5,5%
 - ✓ SUL 5,5%

4. EXPANSÃO E DESENVOLVIMENTO DAS IES

IES Públicas (IFES e Outras) IES Privadas		Ensino de Graduação			
		2002		2008	
		No. Alunos	%	No. Alunos	%
<u>PÚBLICAS</u>	∅ falta de Vagas (Total)	295.354	16,7	344.038	11,5
	Vagas Preenchidas (Ingressos)	320.354	22,7	352.122	18,8
Federais	∅ falta de Vagas (Total)	124.196	7,0	169.502	5,7
	Vagas Preenchidas (Ingressos)	142.585	10,1	186.043	9,9
Outras	∅ falta de Vagas (Total)	171.158	9,7	174.536	5,8
	Vagas Preenchidas (Ingressos)	177.769	12,6	166.079	5,6
<u>PRIVADAS</u>	∅ falta de Vagas (Total)	1.477.087	83,3	2.641.099	88,5
	Vagas Preenchidas (Ingressos)	1.090.854	77,3	1.521.111	81,2
<u>TOTAL</u>	∅ falta de Vagas (Total)	1.772.441	100,0	2.985.137	100,0
	Vagas Preenchidas (Ingressos)	1.411.208	100,0	1.873.313	100,0

4. EXPANSÃO E DESENVOLVIMENTO DAS IFES

Ações dos Programas	Nº de Novos Alunos Ingressantes		Investimentos p/ Período 2006 – 2012 (R\$ em Milhões)		Aumento dos Quadros de Pessoal	
	Expansão Fase I	Reuni	Expansão Fase I	Reuni	Docentes	TA's
<u>Novas Vagas Ensino Graduação</u>	<u>42.204</u>	<u>93.240</u>				
<u>Novos Servidores para as IFES</u>					<u>25.963</u>	<u>19.113</u>
Expansão Fase I					10.208	5.359
Reuni					15.755	13.754
<u>Recursos Totais Alocados</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>4.127</u>	<u>4.597</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Obras Equipamentos, etc.			2.508	2.434		
<u>Despesas de Natureza Continuada</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>1.619</u>	<u>2.163</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Pessoal			848	1.133		
Custeio / Manutenção			771	1.030		
Totais	42.204	93.240	4.127	4.597	25.963	19.113



5. COMPROMISSOS, DESAFIOS, OBJETIVOS E METAS DAS IFES

- ✓ **CONTRIBUIR PARA O DESENVOLVIMENTO DO BRASIL**
- ✓ **CONTRIBUIR PARA A COMPREENSÃO E CONSTRUÇÃO CIENTÍFICA, ARTÍSTICA E CULTURAL DO MUNDO**
- ✓ **ALCANÇAR, ATÉ 2012, UMA RELAÇÃO ALUNOS/DOCENTE IGUAL A 18**
- ✓ **ALCANÇAR, ATÉ 2012, UMA TAXA DE TITULAÇÃO DE ALUNOS DE GRADUAÇÃO IGUAL A 90%**



6. ESTRUTURA DA GESTÃO ACADÊMICO-ADMINISTRATIVA DAS IFES

- ▶ ÓRGÃOS DELIBERATIVOS SUPERIORES E SETORIAIS
- ▶ ÓRGÃOS EXECUTIVOS SUPERIORES E SETORIAIS
- ▶ INSUFICIÊNCIAS E LIMITAÇÕES
 - ✓ REDUNDÂNCIA DE FUNÇÕES E ATRIBUIÇÕES ENTRE CENTROS, DEPARTAMENTOS E COORDENAÇÕES DE CURSOS
 - ✓ PEDAGOGIA FUNDAMENTADA NA DAPARTAMENTALIZAÇÃO DO CONHECIMENTO, SEM INTEGRAÇÃO ENSINO-PESQUISA-EXTENSÃO E SEM ENSINAR AOS ESTUDANTES APRENDEREM A APRENDER
 - ✓ A EXTENSÃO NÃO TEM O MESMO STATUS ACADÊMICO DO ENSINO E DA PESQUISA



7. MODERNIZAÇÃO E EFICIÊNCIA NA GESTÃO DAS IFES

▶ FUNDAMENTOS

- ✓ OS OBJETIVOS E DESAFIOS NORMAIS DAS IFES
- ✓ A GRANDE DIMENSÃO E COMPLEXIDADE DAS ATIVIDADES DAS IFES
- ✓ A IMPORTÂNCIA DAS IFES PARA O DESENVOLVIMENTO DO BRASIL
- ✓ AS NOVAS ATIVIDADES DAS IFES NAS ÁREAS DE INOVAÇÃO, TRANSFERÊNCIA DE TECNOLOGIA, CONSULTORIAS E SERVIÇOS PARA EMPRESAS E ÓRGÃOS PÚBLICOS E PRIVADOS



7. MODERNIZAÇÃO E EFICIÊNCIA NA GESTÃO DAS IFES

- ▶ AÇÕES DE CURTÍSSIMO PRAZO PARA A AUTONOMIA DAS IFES
 - NA ÁREA ORÇAMENTÁRIO-FINANCEIRA: AS IFES PRECISAM DE LEIS QUE LHE PERMITAM :
 - ✓ TER ORÇAMENTO DE RECURSOS DO TESOIRO NACIONAL E PRÓPRIOS NÃO CONTINGENCIÁVEL OU SUJEITO A CORTE ;
 - ✓ REMANEJAR SUAS DOTAÇÕES ORÇAMENTÁRIAS POR RUBRICA, PROGRAMA E CATEGORIA ECONÔMICA (CUSTEIO E CAPITAL), DENTRO DE LIMITES DEFINIDOS;
 - ✓ REPROGRAMAR SALDOS DE DOTAÇÕES ORÇAMENTÁRIAS NÃO EMPENHADAS EM UM ANO PARA O ORÇAMENTO DO ANO SEGUINTE.



7. MODERNIZAÇÃO E EFICIÊNCIA NA GESTÃO DAS IFES

- NA ÁREA DE PESSOAL: AS IFES PRECISAM DISPOR DE:
 - ✓ QUADRO DE SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EQUIVALENTES, À LUZ DOS MESMOS FUNDAMENTOS LEGAIS E OPERACIONAIS DO ATUAL QUADRO DE PROFESSORES EQUIVALENTES DO TERCEIRO GRAU;
 - ✓ QUADRO DE PROFESSORES EQUIVALENTES DA EDUCAÇÃO BÁSICA;
 - ✓ NORMAS LEGAIS PARA PAGAMENTO DE REMUNERAÇÃO ADICIONAL A PROFESSORES (INCLUSIVE OS DE DEDICAÇÃO EXCLUSIVA) E TA'S COM RECURSOS ORÇAMENTÁRIO-FINANCEIROS GERADOS COM AS SUAS PARTICIPAÇÕES EM ATIVIDADES DE PESQUISA, INOVAÇÕES E TRANSFERÊNCIAS TECNOLÓGICAS, CONSULTORIAS E SERVIÇOS PRESTADOS A ÓRGÃOS PÚBLICOS E EMPRESAS.



7. MODERNIZAÇÃO E EFICIÊNCIA NA GESTÃO DAS IFES

- **NA ÁREA ACADÊMICA E DIDÁTICO-CIENTÍFICA: AS IFES PRECISAM DISPOR DE :**
 - ✓ LEGISLAÇÃO ESPECÍFICA DESBUROCRATIZANDO E TORNANDO MAIS RÁPIDOS OS PROCESSOS DE AQUISIÇÃO NACIONAL E ATRAVÉS DE IMPORTAÇÕES DE EQUIPAMENTOS, MATERIAIS DE CONSUMO, OUTROS MATERIAIS E SERVIÇOS PARA AS ATIVIDADES DOS SEUS PROFESSORES E PESQUISADORES ;
 - ✓ AUTONOMIA EFETIVA PARA CRIAR CURSOS DE GRADUAÇÃO E PÓS-GRADUAÇÃO COM VALIDADE NACIONAL;
 - ✓ COMPETÊNCIA LEGAL PARA IMPEDIR QUE ÓRGÃOS DE CLASSE E DE CONTROLE DE EXERCÍCIO DE PROFISSÕES DE NÍVEL SUPERIOR (CFM, OAB, CONFEA, CONFECON ETC.) INTERFIRAM NA SUA CAPACIDADE DE CRIAR NOVOS CURSOS E DE DEFINIR O CONTEÚDO CURRICULAR DE SEUS CURSOS EM GERAL.



7. MODERNIZAÇÃO E EFICIÊNCIA NA GESTÃO DAS IFES

- **NA ÁREA DE FOMENTO AO DESEMPENHO ACADÊMICO: AS IFES PRECISAM TER CAPACIDADE LEGAL DE :**

- ✓ CRIAR PROGRAMAS REGULARES DE BOLSAS DE ESTUDO, PESQUISA E EXTENSÃO PARA OS SEUS ESTUDANTES DE GRADUAÇÃO E DE PÓS-GRADUAÇÃO ;
- ✓ CRIAR PROGRAMAS REGULARES DE BOLSAS DE ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO PARA OS SEUS PROFESSORES E SERVIDORES TA'S.



7. MODERNIZAÇÃO E EFICIÊNCIA NA GESTÃO DAS IFES

- **NA ÁREA DA DEFESA JUDICIAL :**

- ✓ AS IFES PRECISAM TER NA SUA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL UMA PROCURADORIA JURÍDICA COMPOSTA DE PROCURADORES INTEGRANTES DO SEU QUADRO DE PESSOAL. ISTO É LÓGICA E OPERACIONALMENTE CONSISTENTE E INDISPENSÁVEL PARA A DEFESA DOS SEUS INTERESSES, UMA VEZ QUE SÃO INSTITUIÇÕES COM AUTONOMIA DIDÁTICO-CIENTÍFICA, ADMINISTRATIVA E DE GESTÃO FINANCEIRA E PATRIMONIAL, NOS TERMOS DA CONSTITUIÇÃO DO BRASIL .



7. MODERNIZAÇÃO E EFICIÊNCIA NA GESTÃO DAS IFES

- **NA RELAÇÃO DAS IFES COM FUNDAÇÕES DE APOIO: AS IFES PRECISAM QUE AS SUAS FUNDAÇÕES FUNCIONEM LEGALMENTE COMO :**
 - ✓ AGÊNCIAS INTERMEDIADORAS E EXECUTORAS DE PARTE DE SUAS ATIVIDADES DE PESQUISA, INOVAÇÕES E TRANSFERÊNCIAS TECNOLÓGICAS, CONSULTORIAS E SERVIÇOS PRESTADOS ÀS EMPRESAS PÚBLICAS E PRIVADAS E ÓRGÃOS GOVERNAMENTAIS;
 - ✓ PARCEIRAS E EXECUTORAS ADMINISTRATIVAS E FINANCEIRAS DE CONVÊNIOS E CONTRATOS EM AÇÕES E PROJETOS DAS PRÓPRIAS IFES OU EM AÇÕES E PROJETOS DESTAS COM TERCEIROS;
 - ✓ AGÊNCIAS CAPTADORAS DE RECURSOS ORÇAMENTÁRIO-FINANCEIROS PARA FOMENTAR AS SUAS ATIVIDADES DE ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO E INTEGRAÇÃO COM A SOCIEDADE E O SETOR PRODUTIVO



7. MODERNIZAÇÃO E EFICIÊNCIA NA GESTÃO DAS IFES

MELHORIA E INOVAÇÕES NAS FUNÇÕES GERENCIAIS DAS IFES :

▶ CONDIÇÕES NECESSÁRIAS À EFICIÊNCIA E QUALIDADE NO FUNCIONAMENTO DAS IFES :

- ✓ MEIOS MATERIAIS, HUMANOS, ORÇAMENTÁRIOS E UMA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL ADEQUADA A ATUAÇÃO SINÉRGICA E SINCRÔNICA;

▶ CONDIÇÃO SUFICIENTE :

- ✓ EXERCÍCIO MODERNO, INOVADOR E EFICIENTE DA FUNÇÃO GERENCIAL PELOS SEUS DIRIGENTES E TOMADORES DE DECISÕES;

NOTA: COBRA-SE COMPETÊNCIA E EFICIÊNCIA DOS GESTORES DAS IFES, EM TODOS OS NÍVEIS, SEM SE PONDERAR A INEXISTÊNCIA DAS CONDIÇÕES MEIOS INDISPENSÁVEIS.



7. MODERNIZAÇÃO E EFICIÊNCIA NA GESTÃO DAS IFES

- **DIFICULDADES A RESOLVER PARA MELHORAR A FUNÇÃO GERENCIAL DAS IFES, ALÉM DAS JÁ CITADAS LIMITAÇÕES PARA A AUTONOMIA :**
 - ✓ **DESENVOLVER UMA CULTURA INTERNA DE MOTIVAÇÃO, INTERESSE E PREPARAÇÃO PROFISSIONAL DE PESSOAL PARA OS CARGOS DE DIREÇÃO, CHEFIAS E COORDENAÇÕES;**



7. MODERNIZAÇÃO E EFICIÊNCIA NA GESTÃO DAS IFES

- **DIFICULDADES A RESOLVER PARA MELHORAR A FUNÇÃO GERENCIAL DAS IFES, ALÉM DAS JÁ CITADAS LIMITAÇÕES PARA A AUTONOMIA :**
 - ✓ REMUNERAR MELHOR OS PROFESSORES E SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS PELO EXERCÍCIO DE CARGOS E FUNÇÕES DE DIREÇÃO E GERENCIAIS (OS VALORES ATUAIS DAS CD'S E FG'S SÃO MUITO BAIXOS, CHEGANDO A SER RIDÍCULOS, NOS CASOS DAS CHEFIAS DEPARTAMENTAIS, COORDENAÇÕES E ASSESSORIAS);



7. MODERNIZAÇÃO E EFICIÊNCIA NA GESTÃO DAS IFES

- **DIFICULDADES A RESOLVER PARA MELHORAR A FUNÇÃO GERENCIAL DAS IFES, ALÉM DAS JÁ CITADAS LIMITAÇÕES PARA A AUTONOMIA :**
 - ✓ **CRIAR CURSOS REGULARES DE FORMAÇÃO DE GESTORES ACADÊMICO-ADMINISTRATIVOS PARA OS ATUAIS DIRIGENTES E DEMAIS PESSOAS DOS QUADROS DOCENTES E DE TA'S INTERESSADAS;**



7. MODERNIZAÇÃO E EFICIÊNCIA NA GESTÃO DAS IFES

- **DIFICULDADES A RESOLVER PARA MELHORAR A FUNÇÃO GERENCIAL DAS IFES, ALÉM DAS JÁ CITADAS LIMITAÇÕES PARA A AUTONOMIA :**
 - ✓ CRIAR E IMPLANTAR NA ESTRUTURA DA ADMINISTRAÇÃO SUPERIOR DAS IFES UM ÓRGÃO ESPECIALIZADO NO GERENCIAMENTO E COORDENAÇÃO DAS ATIVIDADES DE INTEGRAÇÃO, PARCERIAS, CONTRATOS E CONVÊNIOS COM EMPRESAS E ÓRGÃOS PÚBLICOS E PRIVADOS, NAS ÁREAS DE PESQUISA, INOVAÇÃO E TRANSFERÊNCIA TECNOLÓGICA, CONSULTORIAS E SERVIÇOS .



7. MODERNIZAÇÃO E EFICIÊNCIA NA GESTÃO DAS IFES

- **DIFICULDADES A RESOLVER PARA MELHORAR A FUNÇÃO GERENCIAL DAS IFES, ALÉM DAS JÁ CITADAS LIMITAÇÕES PARA A AUTONOMIA :**
 - ✓ CRIAR UMA BASE OPERACIONAL DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO COMUM ÀS IFES PARA DAR SUPORTE AOS TRABALHOS DE ANÁLISE, PLANEJAMENTO, ACOMPANHAMENTO E CONTROLE DE MEIOS, DESEMPENHO, EFICIÊNCIA E QUALIDADE INERENTES AO EXERCÍCIO DAS FUNÇÕES GERENCIAIS .