



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

***PLANO DE DESENVOLVIMENTO
INSTITUCIONAL
PDI - UFRPE
2006-2010***

PROPOSTA PARA APRECIACÃO DOS CONSELHOS
SUPERIORES

RECIFE, maio de 2006



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

Reitor

Prof. Valmar Corrêa de Andrade

Vice-Reitor

Prof. Reginaldo Barros

Pró-Reitor de Planejamento

Prof. Rinaldo Luiz Caraciolo Ferreira

Pró-Reitor de Administração

Prof. Francisco Fernando Ramos de Carvalho

Pró-Reitora de Ensino de Graduação

Profª. Maria José de Sena

Pró-Reitor Pesquisa e Pós-Graduação

Prof. Fernando José Freire

Pró-Reitor de Atividade de Extensão

Prof. Paulo Donizeti Siepierski

Pró-Reitor dos "Campi" Avançados"

Maria de Souza Cavalcante

CONSOLIDAÇÃO

Pró-Reitoria de Planejamento

Rua D. Manuel de Medeiros s/n Dois Irmãos

Recife-PE Fone/Fax(0xx81)33206030 (PROPLAN)

E-mail:proplan@ufrpe.Br



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

Sumário

Lista de Figuras	4
Lista de Quadros	4
APRESENTAÇÃO.....	5
1. INTRODUÇÃO	6
2. O PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL	7
3. METODOLOGIA DO PDI	8
3.1. Etapas do PDI da UFRPE	9
3.2. Cronograma de Trabalho	10
4. PERFIL INSTITUCIONAL	12
4.1. Breve histórico	12
4.2. Ensino, Pesquisa e Extensão na Universidade Federal Rural de Pernambuco	13
4.2.1. Evolução das atividades do Ensino Médio	13
4.2.2. Evolução das atividades de Graduação	14
4.2.3. Evolução das atividades de Pesquisa e Pós-Graduação	20
4.2.4. Evolução das atividades de extensão	23
4.3. Missão	23
4.4. Objetivos Institucionais	24
4.5. Diretrizes Pedagógicas	24
4.6. Infra-estrutura física e acadêmica	25
4.7. Estrutura de Gestão da UFRPE	26
4.8. Recursos Humanos	27
4.8.1. Corpo Docente do Ensino Médio	27
4.8.2. Corpo Docente do Ensino Superior	27
4.8.3. Técnico-Administrativos	29
5. ANÁLISE DO AMBIENTE	31
5.1. Oportunidades	32
5.2. Ameaças	33
5.3. Pontos fortes	34
5.4. Pontos fracos	34
6. PLANEJAMENTO INSTITUCIONAL	34
6.1. Objetivo Geral do PDI da UFRPE	35
6.2. Objetivos Específicos	35
A. Ensino de graduação e pós-graduação, pesquisa e extensão	36
B. Avaliação e desenvolvimento institucional	36
C. Gestão e Modernização Administrativa	37
6.3. Metas	37
Programas	
6.3.1. Ensino técnico, de graduação e pós-graduação, pesquisa e extensão	37
6.3.2. Avaliação e desenvolvimento institucional	39
6.4. Estratégias	43
7. CONSIDERAÇÕES FINAIS	63
8. BIBLIOGRAFIA	64



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

Lista de Figuras

Figura 1 – Registro fotográfico de algumas reuniões de trabalho para elaboração do PDI.

Figura 2 – Produção em ciência e tecnologia da UFRPE no período de 2001 a 2004 (Fonte: Plataforma Lattes, 2005).

Figura 3: Evolução do número de Grupos de Pesquisa da UFRPE entre 2000 e 2004.

Figura 4 - Localização dos Campi avançados da UFRPE em Pernambuco.

Figura 5 – Evolução do quantitativo dos docentes da instituição por grau de titulação nos exercícios de 2003, 2004 e 2005.

Figura 6 – Evolução do quantitativo dos docentes da instituição por classe nos exercícios de 2003, 2004 e 2005.

Figura 7– Evolução do quantitativo dos técnico-administrativos da instituição por classe nos exercícios de 2003, 2004 e 2005.

Lista de Quadros

Quadro 1 – Evolução de alunos matriculados nos cursos oferecidos pelo CODAI

Quadro 2 – Cursos de Graduação oferecidos pela Universidade Federal Rural de Pernambuco

Quadro 3 – Número de vagas oferecidas no vestibular e demanda dos cursos de Graduação da Universidade UFRPE no período de 2003 a 2006

Quadro 4 – Programas de Pós-Graduação oferecidos pela Universidade Federal Rural de Pernambuco



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

APRESENTAÇÃO

Em instituições de ensino superior, apesar da acentuada instabilidade, sob o ponto de vista orçamentário-financeiro, o planejamento deve ser considerado como uma precípua obrigação institucional, ou seja, um compromisso em definir com clareza as ações e propostas que atendam aos interesses da comunidade universitária, particularmente no momento em que atravessamos enormes dificuldades administrativas e de gestão. Fica evidente a necessidade da criação de uma cultura efetiva de planejamento estratégico para a Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE).

Considerando que a idéia de uma universidade crítica está diretamente ligada à concepção de uma gestão democrática, a administração da UFRPE, a exemplo de outras Universidades públicas do Brasil, acredita na necessidade de administrar a partir de um planejamento discutido, de fato, por toda a comunidade, norteando, com isso, planos de ações e estratégias. A partir desta visão a UFRPE elaborou o seu Plano de Desenvolvimento Institucional 2006-2010, no âmbito da administração superior.

A Reitoria entende que a proposta de organizar um Plano de Desenvolvimento Institucional constitui oportunidade ímpar de mobilizar as competências da comunidade universitária, para enfrentar velhos e novos desafios. O processo interativo de pensar e discutir os rumos da Universidade é certamente tão importante quanto seu resultado, indo muito além, por trata-se de uma oportunidade de ir ao encontro de maior consenso na tomada de decisões, de adiantar-se às demandas da sociedade e de reforçar a posição da UFRPE no Estado de Pernambuco, no Nordeste, no Brasil e no exterior.

Os temas estratégicos propostos neste documento têm como objetivo nortear os rumos para a construção da UFRPE que queremos e podemos.

Prof. Valmar Corrêa de Andrade
Reitor da UFRPE



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

1. INTRODUÇÃO

O Planejamento Estratégico corresponde ao estabelecimento de um conjunto de providências a serem tomadas pelo administrador executivo para a situação em que o futuro tende a ser diferente do passado; entretanto, a Instituição tem condições e meios de agir sobre as variáveis e fatores de modo que possa exercer alguma influência; o planejamento é ainda um processo contínuo, um exercício mental que é executado pela Instituição independente de vontade específica dos seus executivos.

O planejamento pressupõe a necessidade de um processo decisório que ocorrerá antes, durante e depois de sua elaboração e implementação na Instituição.

O processo de planejar envolve, portanto, um "modo de pensar"; e um salutar modo de pensar envolve indagações; e indagações envolvem questionamentos sobre o que será feito, como, quando, quanto, para quem, por que, por quem e onde será feito? (OLIVEIRA, 1998).

O Planejamento Estratégico tornou-se o foco central da atenção da alta administração das instituições. Ele enfoca as medidas positivas que uma instituição poderá tomar no sentido de enfrentar ameaças e desenvolver oportunidades as quais prevê se serão encontradas em seu ambiente (VASCONCELOS FILHO *et al*, 1979). Segundo Kotler (1994), o planejamento estratégico é uma metodologia gerencial que permite estabelecer a direção a ser seguida pela organização, visando maior grau de interação com o ambiente.

O desenvolvimento da Região Nordeste e mais especificamente do Estado de Pernambuco, tem sido um desafio para os dirigentes políticos há muito tempo. A necessidade de se criar políticas públicas que impulsionem e destrave o desenvolvimento econômico-social do Estado e da região é uma das preocupações que enfrentamos continuamente.

A Universidade Federal Rural de Pernambuco atua na Região Nordeste, possibilitando a formação do profissional-cidadão, e se credencia junto à sociedade como espaço privilegiado de produção de conhecimento prático e científico significativo para a superação das desigualdades sociais existentes.

Dentro deste contexto e do panorama que se apresenta, a UFRPE coloca-se nesse processo, com um diferencial de atuação no segmento agroecológico cultural,



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

potencializando o mercado de forma a permitir a implantação e consolidação de políticas de desenvolvimento agroindustriais voltadas para a sociedade em geral e para o segmento rural especificamente, minimizando as desigualdades das regiões menos fortalecidas e implementando ações diferenciadas que possibilitam o crescimento da região como um todo.

2. O PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

O processo de gestão e, por conseguinte, de planejamento que pautou o cotidiano das universidades públicas brasileiras, mais especificamente entre os idos de 1960 até meados de 1990, negava aos integrantes da comunidade acadêmica a participação na definição de objetivos e metas institucionais.

Pautados em um modelo federativo-centralizador, altamente burocrático, as políticas públicas de gestão de instituições de ensino superior públicas desconsideravam o papel de estrategistas que deveriam caber aos gestores institucionais, desvirtuando a sua função nestas organizações.

Os problemas advindos com esta estrutura colocaram os gestores diante de obstáculos incomensuráveis, contribuindo para que as instituições de ensino superior pública, em muitos casos, não apresentassem sintonia com os anseios e desejos na comunidade acadêmica e da sociedade.

Com o processo de abertura democrática, atrelada a novo política de descentralização administrativa para melhor gestão dos recursos, conjuntamente com a promulgação de novos marcos legais para o ensino brasileiro, dentre outros aspectos ocorridos no final do século XX, resultou em novas perspectivas e também novos desafios às instituições de ensino superior públicas.

Aos gestores das instituições caberia desenvolver e implementar este modelo, pautado em princípios democráticos, onde a comunidade acadêmica, a partir de suas visões, e a sociedade, a partir de suas demandas, definiriam os rumos estratégicos que norteariam as ações.

A confecção do Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI reflete o esforço dos gestores da UFRPE no sentido de alicerçar as bases de um processo de



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

gestão democrático e transparente, princípios essenciais para que se desenvolva a confiança no que tange as propostas ora apresentadas.

Neste sentido, o presente documento, fruto de um exercício coletivo, está estruturado em 3 partes, distintas e complementares.

A primeira parte vem apresentar inicialmente a metodologia que fora empregada para a construção do PDI, possibilitando que a própria comunidade possa utilizar este instrumento como objeto de reflexão e análise nas suas investigações, validando-o ou reformulando-o, instituindo, portanto uma nova *praxis* na gestão institucional. De modo a tornar o documento mais conciso, aspectos relativos à análise do ambiente institucional, que foram essenciais para elaboração do PDI foram condensados e relatados em um item nesta parte.

A segunda parte do documento apresenta a missão, a visão e o perfil institucional, permitindo que se observe o ambiente interno da organização.

A terceira e última parte do documento é um produto dos Planos de Desenvolvimentos das Unidades (PDU) da UFRPE, os quais foram agregados e sistematizados obtendo-se os objetivos, as atividades e as ações a serem desenvolvidas entre 2006-2010.

Não obstante ainda, como complemento, estabelece-se um mecanismo para avaliação da execução das ações do PDI, de modo que através de parâmetros qualitativos e quantitativos, os gestores, a comunidade acadêmica e a sociedade, possam acompanhar o andamento das propostas.

3. METODOLOGIA DE ELABORAÇÃO DO PDI

A elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI buscou, como propósito central o desenvolvimento das ações a sensibilização e o envolvimento da comunidade acadêmica na sua construção, pautados em princípios essenciais, como democracia, transparência e ética, para que se desenvolva a confiança no que tange as propostas ora apresentadas.

O PDI da UFRPE tomou como base o documento elaborado no Fórum Nacional de Pró-Reitores de Planejamento e Administração – Fórum Assessor da ANDIFES (FORPLAD), no qual o planejamento consiste em um processo que:



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

- a. Deve ter um caráter participativo;
- b. Parte do planejamento micro, das Unidades, e chegue ao planejamento macro, da Instituição;
- c. As ações tenham uma perspectiva de curto, médio e longo prazo;
- d. Possibilite a garantia da continuidade administrativa;
- e. Necessita ser revisto periodicamente;

Respeitando as peculiaridades de cada Unidade, os pressupostos da proposta do Fórum acima citado foram adaptados a UFRPE, sendo ainda incorporado no desenvolvimento do trabalho outros elementos.

Para elaborar o PDI, as unidades e posteriormente a instituição utilizaram os tópicos do planejamento estratégico do FORPLAD e de Porter (1986), Ansoff, Declerck & Hayes (1981), Kotler (2001) e Chiavenatto (2004), além das diretrizes das instruções normativas estabelecidas pelo Ministério da Educação e de experiências de gestão pública participativa no Brasil relatadas por Farah e Barbosa (2000), Schier (2000) e Vergara (2004).

3.1. Etapas do PDI da UFRPE

Como o processo de elaboração, implantação e acompanhamento do PDI da UFRPE seguiu as diretrizes do FORPLAD e de outros referenciais citados anteriormente, as etapas da construção também foram pautadas de acordo com o exposto a seguir e planejada para ocorrer em três etapas.

A primeira enfatizou um processo de sensibilização e mobilização da comunidade acadêmica, a segunda, através de reuniões departamentais, enfatizou reflexões e construção de propostas, e a terceira e última, a sistematização destas em um documento final.

A premissa básica de trabalho consistiu então, em sensibilizar, mobilizar e coordenar ações, inicialmente no âmbito de cada unidade, e posteriormente no âmbito geral da instituição (Figura 1). Inicialmente se procedeu contatos e visitas aos Departamentos, como forma de arregimentar o corpo docente, os técnicos administrativos, e o corpo discente para a importância deste trabalho, levando-os a refletir a respeito das condições atuais da instituição e dos propósitos que deveriam



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

ser estabelecidos para um cenário futuro. Concomitantemente, estabeleceu-se um calendário de reuniões com os departamentos, nos quais foram discutidos assuntos acerca dos objetivos e metas a serem estabelecidos no Plano de Desenvolvimento Institucional -PDI da UFRPE.

Posteriormente, buscou-se efetuar levantamento das características do ambiente geral e específico em que está inserida a UFRPE, a partir da utilização de um conjunto de dados, internos e externos, que proporcionassem uma avaliação das potencialidades e fatores obstaculizantes ao desenvolvimento institucional da UFRPE nas atividades de ensino, pesquisa e extensão.

Uma vez produzidos os documentos relativos ao Plano de Desenvolvimento das Unidades, estes foram remetidos a Pró-Reitoria de Planejamento, sendo posteriormente compatibilizados e ajustados para o Plano Institucional.

3.2. Cronograma de Trabalho

A PROPLAN estabeleceu um cronograma de execução, tendo em vista a elaboração final do documento do PDI no ano 2005. Desta forma, os trabalhos tiveram início em setembro de 2004, quando foram iniciadas as primeiras visitas para divulgação dos objetivos do processo de Planejamento e iniciada a sensibilização sobre a necessidade do mesmo, sendo o processo concluído em abril de 2006, com a elaboração do documento final do Plano de Desenvolvimento Institucional visando aprovação no Conselho Universitário e encaminhamento ao MEC.





UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO



Figura 1 – Registro fotográfico de algumas reuniões de trabalho para elaboração do PDI.



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

4. PERFIL INSTITUCIONAL

4.1. Breve Histórico

A Universidade Federal Rural de Pernambuco, sempre comprometida com a excelência no ensino, pesquisa e extensão, originou-se da antiga Escola Superior de agricultura e Medicina Veterinária "São Bento" fundada em 1912 na cidade de Olinda, Pernambuco. Possuía apenas os cursos de Agronomia e Medicina Veterinária.

Em 07 de janeiro de 1914, o curso de Agronomia foi transferido para o Engenho São Bento, uma propriedade da Ordem Beneditina, localizado no Município de São Lourenço da Mata, Pernambuco. O curso de Medicina Veterinária permaneceu em Olinda, compondo a Escola Superior de Veterinária São Bento. Em 09 de dezembro de 1936, a Escola Superior de Agricultura São Bento foi desapropriada pela lei 2443 do Congresso Estadual e Ato nº 1.802 do Poder Executivo, passando a denominar-se Escola Superior de Agricultura de Pernambuco (ESAP). Pelo Decreto nº 82, de 12 de março de 1938, a ESAP foi transferida do Engenho São Bento para o Bairro de Dois Irmãos, no Recife, onde permanece. A Universidade Federal Rural de Pernambuco foi criada Pelo Decreto Estadual 1.741, de 24 de julho de 1947, incorporando as Escolas Superiores de Agricultura, Veterinária, e a escola Agrotécnica de São Lourenço da Mata e o Curso de Magistério de Economia Doméstica Rural.

No dia 4 de julho de 1955, através da Lei Federal nº 2.524, a Universidade foi então federalizada, passando a fazer parte do Sistema Federal de Ensino Agrícola Superior. Com a promulgação do Decreto Federal 60.731, de 19 de maio de 1967, a instituição passou a denominar-se Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE).

Nos anos de 1970, a Universidade passou por reformas estruturais, levando-a a criar novos cursos de graduação, além de terem sido criados os primeiros programas de pós-graduação.

Desde então surgiram novos cursos e atualmente, a UFRPE desenvolve trabalhos no âmbito não apenas da graduação e pós-graduação voltada para diversas áreas do conhecimento, mas também do ensino médio através de cursos



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

técnicos, contribuindo para o desenvolvimento da Região Nordeste e do país como um todo.

4.2. Ensino, Pesquisa e Extensão na Universidade Federal Rural de Pernambuco

4.2.1. Evolução das atividades do Ensino Médio

O Colégio de 2º Grau Dom Agostinho Ikas (CODAI) tem sua origem no ano de 1938, quando foram instaladas a Estação Experimental de Cana de Açúcar e o Aprendizado Agrícola de São Bento, no Engenho São Bento, pertencentes à Secretaria de Agricultura, Indústria e Comércio de Pernambuco. Este Colégio foi incorporado a UFRPE em 1957, sob a denominação de Escola Agrotécnica de São Lourenço da Mata. Em 1968, passou a se denominar Colégio Agrícola Dom Agostinho Ikas, em homenagem ao Monge Beneditino de mesmo nome, antigo professor daquela Escola. A partir de março de 1976, o teve seu nome modificado para Colégio de 2º Grau Dom Agostinho Ikas.

O CODAI tem sede em São Lourenço da Mata, município situado na Região Metropolitana do Recife, mais precisamente na entrada da Zona da Mata Setentrional, em imóveis doados pela Lei Municipal nº 1285 de 22 de junho de 1973. O CODAI proporciona a formação técnica de alunos oriundos de municípios de forte tradição agropecuária, tais como, São Lourenço, Camaragibe, Paudalho, Araçoiaba, Carpina, Igarassú, Tracunhaém, Lagoa do Carmo, entre outros. Atualmente são oferecidos os cursos de Técnico em Agropecuária, Técnico em Administração Empresarial e Marketing e o Ensino Médio com evolução de matriculados conforme Quadro 1.

Quadro 1 – Evolução de alunos matriculados nos cursos oferecidos pelo CODAI

Ano	Ensino Médio	Técnico em		Total
		Agropecuária	Administração Empresarial e Marketing	
2002	172	256		428
2003	182	340		522
2004	183	388	148	719
2005	147	406	192	745

Além da sede, o CODAI possui uma área de 8,4 hectares, em Muribeca, e outra de 32,7 hectares, doada pelo Grupo Votorantin, no município de Tiúma,



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

voltadas para atividades de campo. Muitas das aulas práticas também são desenvolvidas nos Campi Avançados da UFRPE.

4.2.2. Evolução das atividades de Graduação

A UFRPE quanto ao ensino de graduação tem três marcos importantes no decorrer de sua história. O primeiro período é compreendido da fundação até 1970, onde a característica básica da instituição era a opção pelo ensino de graduação nas Ciências Agrárias. O segundo período vai de 1970 até 2004, o qual se caracteriza para ampliação do foco de atuação para outros ramos do conhecimento, no entanto com atividades acadêmicas centralizadas no Campus de Dois Irmãos. E o terceiro marco teve início em 2005, sendo caracterizado pela interiorização de ofertas de curso de graduação presenciais nos Campi do interior do Estado e de ensino à distância.

Assim, nos anos de 1970, em decorrência de reformas estruturais houve a criação dos Cursos de Graduação em Zootecnia, Engenharia de Pesca, Bacharelado em Ciências Biológicas, Economia Doméstica, Licenciatura em Estudos Sociais e Licenciatura em Ciências Agrícolas, Engenharia Florestal e Licenciatura em Ciências com habilitações em Física, Química, Matemática e Biologia. Uma outra modificação no perfil da UFRPE foi que no ensino diurno a ênfase permaneceu com os cursos das Ciências Agrárias, enquanto que o ensino noturno passou a contemplar os novos cursos de Licenciatura. Em 1988, o curso de Licenciatura em Ciências, com suas respectivas habilitações, foi desmembrado em quatro novos cursos: Licenciatura Plena em Física, em Química, em Matemática e em Ciências Biológicas, modificação que passou a vigorar a partir do primeiro semestre de 1989. Em 1990, foram criados os cursos de Bacharelado em Ciências Sociais com ênfase em Sociologia Rural, Bacharelado em Ciências Econômicas com ênfase em Economia Rural e Licenciatura em História. Com a criação desses cursos foi extinto gradualmente o de Licenciatura em Estudos Sociais. Em 2004, foram criados os cursos de Licenciatura em Ensino Normal Superior e de Bacharelado em Gastronomia e Segurança Alimentar (Quadro 1).

O terceiro marco do histórico da graduação teve início em 2005, sendo caracterizado pela interiorização de ofertas de curso de graduação nos Campi do interior do Estado, com início das atividades da Unidade Acadêmica de Garanhuns



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

com os Cursos de Agronomia, Medicina Veterinária, Normal Superior e Zootecnia e com a aprovação do Conselho Universitário do início em 2006 das atividades da Unidade Acadêmica de Serra Talhada com os cursos de Agronomia, Licenciatura em Química, Engenharia de Pesca, Sistemas de Informação e Bacharelados em Ciências Biológicas e Economia com ênfase em Economia Rural. Também em 2005, a UFRPE teve o curso à distância de Licenciatura em Física aprovado pelo Ministério da Educação (Quadro 2).

A UFRPE considera a questão da educação a distância estratégica para o futuro e implantará no ano 2006 o seu primeiro curso de graduação utilizando a metodologia do Ensino a Distância - o Curso de Licenciatura em Física, reconhecido pelo Ministério da Educação. A Instituição ampliará o número de vagas ofertadas em 23,91%, atendendo a um total de 330 alunos no interior do Estado de Pernambuco.

A iniciativa da UFRPE ao utilizar o recurso da Educação a Distância, tem como objetivo de expandir a oferta de serviços educacionais, ampliando as oportunidades de acesso à educação a uma clientela menos favorecida, sem, contudo, comprometer a sua capacidade instalada.

Considerando o Programa de Ensino a distância, a ser implementado com o oferecimento do Curso de graduação em Licenciatura em Física, novas turmas de Licenciatura em Química e Ciências Biológicas, bem como os cursos das Unidades Acadêmicas de Garanhuns e Serra Talhada a oferta de vagas anuais na graduação será ampliada em 67,40% até 2006, representando 4420 novos alunos ingressos na UFRPE nos próximos quatro anos. Vale salientar que a UFRPE tem também como estratégia a criação de novos cursos e expansão de cursos já existentes, presenciais e, ou à distância.

No Quadro 3 é apresentada a concorrência candidato/vaga nos vestibulares de 2003 a 2006.



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

Quadro 2 – Cursos de Graduação oferecidos pela Universidade Federal Rural de Pernambuco

Curso	Grau	Local	Data de Criação	Vagas/Ano
Agronomia	Bacharelado	Recife	03/11/1912	160
Medicina Veterinária	Bacharelado	Recife	24/07/1947	100
Ciências Biológicas	Bacharelado	Recife	09/07/1970	80
Zootecnia	Bacharelado	Recife	09/07/1970	80
Economia Doméstica	Bacharelado	Recife	13/07/1970	40
Engenharia de Pesca	Bacharelado	Recife	13/07/1970	60
Licenciatura em Ciências Agrícolas*	Licenciatura Plena	Recife	13/07/1970	80
Engenharia Florestal	Bacharelado	Recife	22/04/1975	50
Matemática	Licenciatura Plena	Recife	01/03/1976	80
Ciências Biológicas	Licenciatura Plena	Recife	01/03/1976	120
Física	Licenciatura Plena	Recife	27/09/1988	80
Física à Distância	Licenciatura Plena	Recife	24/10/2005	330
Química	Licenciatura Plena	Recife	27/09/1988	120
Ciências Sociais – Sociologia Rural	Bacharelado	Recife	18/06/1990	80
História	Licenciatura Plena	Recife	18/06/1990	80
Ciências Econômicas – Economia Rural	Bacharelado	Recife	03/03/1991	80
Licenciatura em Ciências Sociais**	Licenciatura Plena	Recife	24/03/1998	
Licenciatura em Computação	Licenciatura Plena	Recife	02/01/2000	30

Continua...



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

Quadro 2 – Continuação

Curso	Grau	Local	Data de Criação	Vagas/Ano
Engenharia Agrícola	Bacharelado	Recife	21/10/2002	60
Gastronomia e Segurança Alimentar	Bacharelado	Recife	21/04/2004	40
Normal Superior	Licenciatura	Recife	01/07/2004	40
	Plena			
Normal Superior	Licenciatura	Garanhuns	2005	60
	Plena			
Agronomia	Bacharelado	Garanhuns	2005	60
Zootecnia	Bacharelado	Garanhuns	2005	60
Medicina Veterinária	Bacharelado	Garanhuns	2005	60
Sistemas de Informação	Bacharelado	Serra	2006	60
		Talhada		
Agronomia	Bacharelado	Serra	2006	60
		Talhada		
Engenharia de Pesca	Bacharelado	Serra	2006	60
		Talhada		
Ciências Econômicas – Economia Rural	Bacharelado	Serra	2006	60
		Talhada		
Ciências Biológicas	Licenciatura	Serra	2006	60
	Plena	Talhada		
Química	Licenciatura	Serra	2006	60
	Plena	Talhada		
Total				2390

* Seleção extra-vestibular; ** Curso em extinção.



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

Quadro 3 – Número de vagas oferecidas no vestibular e demanda dos cursos de Graduação da Universidade UFRPE no período de 2003 a 2006

Cursos de Graduação	2003			2004			2005			2006		
	Vagas	Inscritos Vestibular	Candidato Vaga									
Campus Dois Irmãos												
Agronomia	160	719	4,4	160	925	5,73	160	914	5,71	160	720	4,50
Ciências Biológicas	80	663	8,2	80	595	7,38	80	725	9,06	80	592	7,40
Ciências Econômicas - Ênfase: Economia Rural	80	658	8,2	80	448	5,56	80	609	7,61	80	480	6,00
Ciências Sociais - Ênfase: Sociologia Rural	80	528	6,6	80	614	7,53	80	519	6,49	80	512	6,40
Economia Doméstica	40	210	5,2	40	251	6,10	40	183	4,58	40	240	6,00
Engenharia Agrícola e Ambiental	60	467	7,7	60	126	2,15	60	371	6,18	60	252	4,20
Engenharia Florestal	50	375	7,5	50	149	2,84	50	191	3,82	50	270	5,40
Engenharia de Pesca	60	378	6,3	60	438	7,22	60	352	5,87	60	384	6,40
Medicina Veterinária	100	1148	11,4	100	1094	10,87	100	875	8,75	100	1030	10,30
Zootecnia	80	662	8,2	80	416	5,15	80	558	6,98	80	416	5,20
Licenciatura em Ciências Biológicas	80	656	8,2	80	753	9,32	80	578	7,23	120	732	6,10
Licenciatura em Computação	30	261	8,7	30	338	11,20	30	251	8,37	30	243	8,10
Licenciatura em Física	80	371	4,6	80	396	4,94	80	390	4,88	80	296	3,70
Licenciatura em História	80	675	8,4	80	691	8,53	80	858	10,73	80	696	8,70
Licenciatura em Matemática	80	467	5,8	80	583	7,24	80	499	6,24	80	480	6,00
Licenciatura em Química	80	270	3,3	80	488	6,03	80	329	4,11	80	264	3,30
Gastronomia e Segurança Alimentar							40	1272	31,82	40	396	9,90
Normal Superior							40	275	6,88	40	76	1,90

Continua...



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

Quadro 3 - Continuação

Cursos de Graduação	2003			2004			2005			2006		
	Vagas	Inscritos Vestibular	Candidato Vaga									
Campus Garanhuns												
Normal Superior							60	216	3,60	60		
Agronomia							60	420	7,0	60	*	*
Zootecnia							60	258	4,30	60		
Medicina Veterinária							60	780	13,00	60		
Campus Serra Talhada												
Agronomia										60		
Ciências Biológicas										60		
Ciências Econômicas - Ênfase: Economia Rural										60	*	*
Engenharia de Pesca										60		
Licenciatura em Química										60		
Sistemas de Informação										60		

* Vestibular em julho/2006. Fonte: Pró-Reitoria de Ensino de Graduação – PREG.



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

4.2.3. Evolução das atividades de Pesquisa e Pós-Graduação

A partir do início da década de 1970, foram implantados os primeiros cursos de pós-graduação – inicialmente em nível de Mestrado –, dentro de uma política nacional de qualificação de docentes universitários, preparação de quadros profissionais avançados e incremento às atividades de pesquisa pura e aplicada.

Assim, como a graduação, a pós-graduação "*Stricto Sensu*" e os cursos "*Lato Sensu*", e, por conseguinte, a pesquisa na UFRPE, é marcada por dois momentos.

O primeiro, que vai de 1973, data da constituição do Mestrado em Botânica, até o ano 2001, sendo caracterizado pela criação dos cursos no âmbito da UFRPE de início imediato e depois com o credenciamento da CAPES. Neste período foram criados outros cursos "*stricto sensu*", como Agronomia – Fitossanidade, Agronomia – Ciência do Solo, Medicina Veterinária, Produção Animal (hoje Zootecnia), Administração Rural e Comunicação Rural.

O segundo momento, a partir de 2002, é marcado pelo pré-requisito de credenciamento da CAPES para início das atividades dos cursos, sendo instituídos mais 5 novos programas de pós-graduação na instituição, voltados para diversas áreas do conhecimento, ampliando conseqüentemente as linhas de pesquisa trabalhadas na instituição e os recursos aportados para tais ações na instituição, através de diversos programas de fomento, nacionais e internacionais.

Uma outra característica desta segunda fase da pesquisa e pós-graduação da UFRPE foi à ampliação das áreas de conhecimento, embora o maior enfoque continue a ser nas áreas relacionadas a Ciências Agrárias.

Vale salientar que uma conjunção de fenômenos como a política de qualificação de quadro docente, o apoio aos eventos de natureza técnico-científica, a política de intercâmbio e de fomento às atividades científicas, possibilitaram que a instituição ampliasse consideravelmente seus programas de pós-graduação ao longo dos últimos anos, saltando de 06 programas em 1997 para 14 programas em 2005 (Quadro 4). Mais recentemente foi aprovado o Programa de Pós-Graduação em História em nível de mestrado, o qual terá início em agosto de 2006.



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

Quadro 4 – Programas de Pós-Graduação oferecidos pela Universidade Federal Rural de Pernambuco

Programa	Nível	Conceito Capes	Início de Funcionamento
Agronomia - Ciência do Solo	M/D	4	1975/2002
Botânica	M/D	4	1973/1999
Agronomia - Fitopatologia	M/D	5	1975/1999
Ciência Veterinária	M/D	5	1975/1999
Zootecnia	M	4	1978
Biometria	M	3	1997
Ensino das Ciências	M	3	1997
Doutorado Integrado em Zootecnia (UFRPE/UFC/UFPB)	D	4	1999
Recursos Pesqueiros e Aqüicultura	M	3	2001
Ciências Florestais	M	3	2002
Administração e Desenvolvimento Rural	M	3	2003
Melhoramento Genético de Plantas	M	3	2003
Entomologia Agrícola	M/D	4	2004/2004
Extensão Rural e Desenvolvimento Local	M	3	2004
Engenharia Agrícola	M	3	2005
História	M	3	2006

M – Mestrado; D - Doutorado

Além da expansão quantitativa dos programas de pós-graduação oferecidos pela UFRPE, observou-se, também, um crescimento na Produção em Ciência e Tecnologia no período de 2001 a 2004 (Figura 2).

Por outro lado, o número de grupos de pesquisa da UFRPE cadastrados no Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), permaneceu estável entre 2000 e 2004, no entanto, observou-se aumento significativo do número de grupos consolidados (Figura 3).

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

Produção em Ciência e Tecnologia da UFRPE

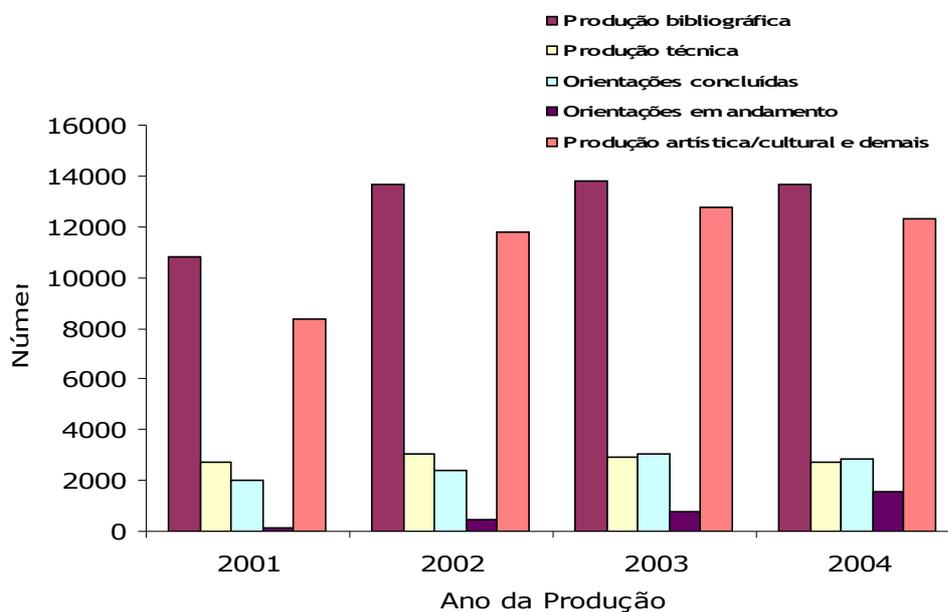


Figura 2 – Produção em ciência e tecnologia da UFRPE no período de 2001 a 2004 (Fonte: Plataforma Lattes, 2005) 1. As quantidades apresentadas representam o número de referências informadas nos currículos. 2. Há dupla contagem nos números apresentados quando se trata de co-autores com currículo Lattes.

Grupos de Pesquisa da UFRPE

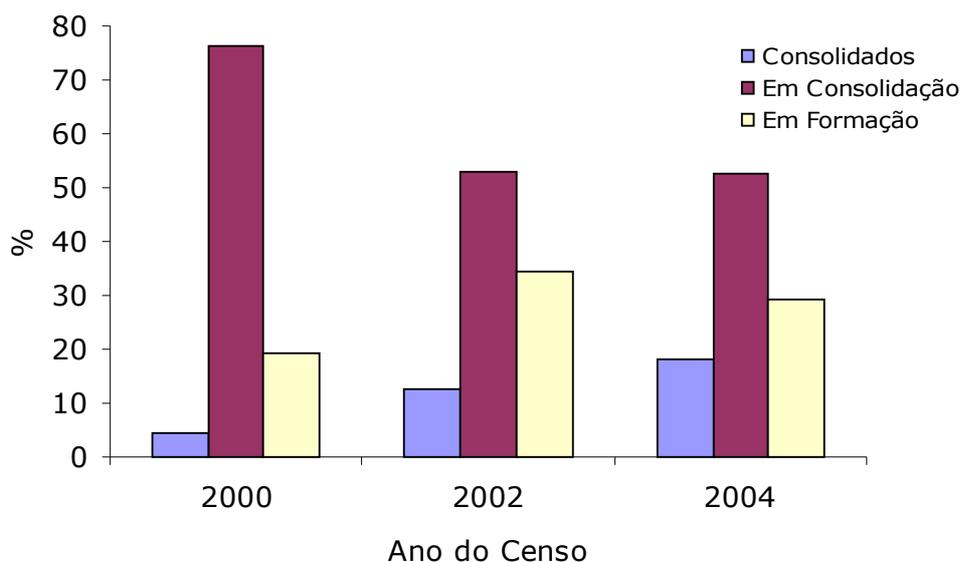


Figura 3: Evolução do número de Grupos de Pesquisa da UFRPE entre 2000 e 2004.



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

4.2.4. Evolução das atividades de extensão

A trajetória da política de extensão na instituição, em virtude de estar fortemente atrelada as atividades de ensino e pesquisa, também está marcada por momentos distintos.

O primeiro período vai da fundação da instituição até os idos de 1970, sendo marcado por ações de extensão para o espaço rural, mais especificamente para atividades produtivas, como um enfoque difusionista bastante acentuado.

O segundo período vai de 1970 até 2004, é marcado pela ampliação do foco de atuação para outros ramos do conhecimento, em virtude das novas áreas trabalhadas pela instituição, onde o espaço urbano passa a ser objeto cada vez mais de atenção das atividades de extensão.

Durante este período, os programas de extensão rural do Brasil e de Pernambuco conhecem o apogeu e a crise, em virtude de dois fatores, incapacidade econômica do Estado na manutenção desta política e inaptidão do modelo difusionista para promoção do desenvolvimento regional. Isto fez com que a instituição também efetuasse uma revisão nos seus modelos e projetos de extensão, inclusive na participação de parcerias institucionais.

Por fim, o terceiro marco do histórico da extensão teve início em 2004/2005, em virtude da interiorização dos cursos de graduação, fazendo com que as atividades de extensão, ensino e pesquisa passassem a dividir o mesmo espaço físico em outros *Campus*, além do *Campus* Dois Irmãos, em Recife.

4.3. Missão

A Universidade Federal Rural de Pernambuco tem por missão ser uma Instituição de excelência no desenvolvimento de pessoas, voltada para a busca do conhecimento científico e para a inovação tecnológica, atendendo aos anseios da sociedade.

No cumprimento da missão institucional, a UFRPE tem como visão desenvolver políticas educacionais, visando o crescimento do conhecimento científico e tecnológico em diversas áreas; e proporcionar através da responsabilidade social o desenvolvimento sustentável e o empreendedorismo.



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

Também no cumprimento da missão institucional, a UFRPE definiu os seguintes valores: Investir na formação acadêmica interdisciplinar dos discentes, estimular a busca do conhecimento científico e da inovação tecnológica, defender da continuidade de ensino público socializado, e estar voltada para atividades ligadas à interiorização do Nordeste brasileiro, através dos processos da ação empreendedora, científica e de inovação tecnológica.

4.4. Objetivos Institucionais

O estatuto e o regimento definem que a UFRPE, como instituição de ensino superior pública e gratuita, deverá realizar suas ações visando alcançar um conjunto de objetivos institucionais.

Dentre estes objetivos que a instituição deverá atingir estão os seguintes:

- Capacitar recursos Humanos, em nível de Graduação, nas diferentes áreas de conhecimento, aptos para inserção em setores profissionais e para participar no desenvolvimento da sociedade brasileira;
- Desenvolver pesquisas básicas e aplicadas visando o desenvolvimento da ciência, da tecnologia e da criação e difusão da cultura;
- Promover cursos de Pós-Graduação, *Stricto Sensu*, e *Lato Sensu*, que atendam às exigências do mercado de trabalho;
- Promover a extensão visando à difusão das conquistas e benefícios resultantes da criação cultural e da pesquisa científica e tecnológica, integrando-se na solução dos problemas estaduais, regionais e nacionais;
- Formar e capacitar professores para o Ensino Básico e Profissional nas diversas áreas de conhecimento;
- Promover cursos seqüenciais por campo de saber, de diferentes níveis de abrangência.

4.5. Diretrizes Pedagógicas

As diretrizes pedagógicas da UFRPE constam no Projeto Político-Pedagógico da UFRPE e estão em consonâncias com as estratégias contidas neste PDI. Cada Colegiado de Coordenação Didática do curso indicará em seu projeto pedagógico as

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

competências exigidas. Atualmente a UFRPE está em fase de reforma curricular e seus cursos de graduação estão com seus projetos em construção ou em período de aprovação dos mesmos.

4.6. Infra-estrutura física e acadêmica

A estrutura física da UFRPE é composta de 09 *Campus* (Figura 4), situados nas cinco mesoregiões do estado, totalizando 1.165 ha e 194 edificações.

Esta disposição estratégica por sua vez consente uma base para que os objetivos institucionais, ou seja, as atividades de ensino, pesquisa e extensão possam ser concebidas e desenvolvidas de modo a atender aos interesses e demandas concernentes às cadeias produtivas estaduais, contemplando desta forma anseios de diversos segmentos da sociedade, favorecendo o desenvolvimento dos agronegócios estaduais.



Figura 4 - Localização dos Campi avançados da UFRPE em Pernambuco.

O *Campus* de Dois Irmãos, sede da UFRPE, está situado na cidade do Recife, em uma área com 147 ha e 132 edificações, tendo por objetivo maior formar profissionais tanto no âmbito das ciências agrárias como nas demais áreas do conhecimento. Respalçadas pelas suas vertentes de atuação, se promove neste Campus o desenvolvimento de pesquisas, muitas das quais relacionadas ao contexto agrário, sendo disponibilizados cursos de graduação, pós-graduação, aperfeiçoamento, especialização e extensão.



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

O *Campus* da Coroa do Avião em Itamaracá, por exemplo, se destina ao estudo e à conservação do meio ambiente costeiro, enquanto os três *Campus* localizados na Zona da Mata estão voltados para a cultura da cana-de-açúcar, seus produtos e subprodutos, para a avicultura, suinocultura e caprinocultura, e para trabalhos na área de Botânica, Zoologia e Ecologia. Na Zona do Agreste, o *Campus* de Garanhuns destina-se ao ensino, estudos, trabalhos de extensão e assistência médica aos rebanhos da região. No Sertão, os *Campi* de Ibimirim e Parnamirim destinam-se a programas relacionados ao setor de irrigação. Já o de Serra Talhada destina-se ao ensino, estudos, trabalhos de extensão e assistência a pequenos produtores.

4.7. Estrutura de Gestão da UFRPE

O modelo de gestão da UFRPE, bem como as suas respectivas competências, está estruturado segundo Estatuto e Regimento próprio, em três tipos de órgãos, como suas subdivisões.

A administração e a coordenação está estruturada da seguinte forma:

a) Como órgão de deliberação superior, têm-se os conselhos, em número de três: o Conselho de Curadores, o Conselho Universitário além do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão.

b) Como órgãos executivos da administração geral, têm-se:

- Reitorias e as Pró-Reitorias, estas em número de 06 (Ensino de Graduação, Pesquisa e Pós-Graduação, Atividades de Extensão, "Campi" Avançados, Administração e Planejamento).
- Órgãos de apoio e assessoramento, em número de 04 (Chefe de gabinete Reitor, Procuradoria Judicial, Coordenadoria de Comunicação Social e Unidade de Auditoria Interna);
- Órgãos do sistema suplementar, em número de 06 (Biblioteca Central, Imprensa Universitária, Núcleo de Educação Física e Desporto, Núcleo de Tecnologia da Informação, Colégio Agrícola Dom Agostinho Ikas)
- Órgãos Executivos da Administração Geral, em número de 06



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

(Departamento de Registro e Controle Acadêmico, Departamento de Assistência Estudantil, Departamento de Pessoal, Departamento de Contabilidade e Finanças, Departamento de Serviços Gerais).

c) Como órgãos executivos da administração específica, têm-se 14 Departamentos Acadêmicos (Física e Matemática, Estatística e Informática, Química, Biologia, Morfologia e Fisiologia Animal, Letra e Ciência Humanas, Agronomia, Tecnologia Rural, Medicina Veterinária, Zootecnia, Educação, Pesca e Aqüicultura, Ciência Florestal e Ciências Domésticas).

4.8. Recursos Humanos

Para a realização de suas atividades de ensino, pesquisa e extensão a instituição possui um corpo funcional de docentes e técnicos administrativos, os quais desenvolvem atividades ligadas as atividades fins e meios da instituição.

4.8.1. Corpo Docente de Ensino Médio

O corpo docente do Colégio Agrícola Dom Agostinho Ikas é formado por 49 docentes, sendo 96% em dedicação exclusiva. Conforme a titulação, o corpo docente é distribuído da seguinte forma: dois doutores, 19 mestres, 22 especialistas e cinco graduados.

4.8.2. Corpo Docente de Ensino Superior

Os quadros de docentes em exercício nas atividades de pesquisa, ensino e extensão permaneceram estáveis ao longo dos últimos anos, havendo, entretanto uma elevação no nível de qualificação destes profissionais.

O esforço empreendido pelo corpo docente da instituição no sentido da melhoria da sua titulação, atrelada a contratação de docentes em 2003, 2004 e 2005, contribuiu para um crescimento expressivo do número de doutores.

Em 2005, os professores doutores representavam 65,0% do quadro docente da instituição, havendo um crescimento de 11,33% em relação ao ano de 2003, incrementando consideravelmente o perfil dos docentes (Figura 5).



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO



Figura 5 – Evolução do quantitativo dos docentes da instituição por grau de titulação nos exercícios de 2003, 2004 e 2005.

Um outro aspecto a ser ressaltado, em relação ao perfil dos docentes diz respeito ao regime de trabalho, onde se observa que, em sua grande maioria, enquadram-se no regime de dedicação exclusiva e na classe de professor adjunto. Dos 429 docentes da instituição, um total de 96,27% estão enquadrados no regime de trabalho de dedicação exclusiva, sendo que 80,65% pertencem à classe de professores adjuntos e 2,56% a classe de professores auxiliares (Figura 6).

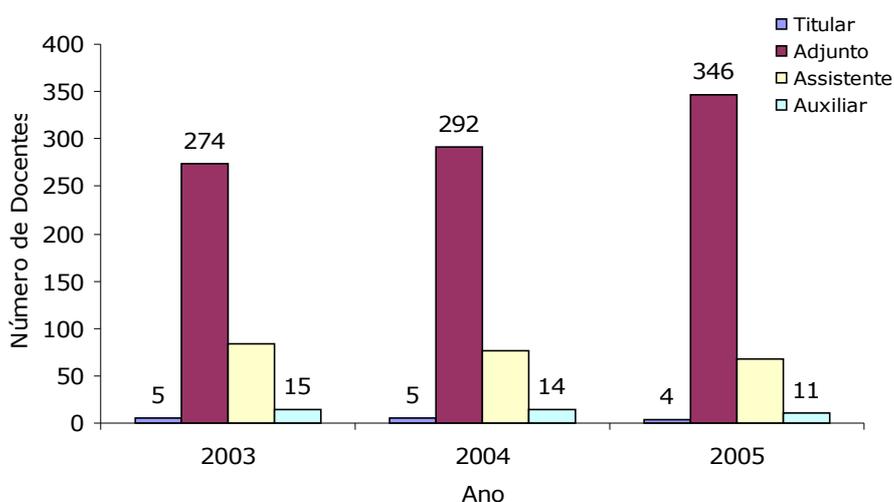


Figura 6 – Evolução do quantitativo dos docentes da instituição por classe nos exercícios de 2003, 2004 e 2005.



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

4.8.3. Técnico-Administrativos

O quadro de técnicos de apoio administrativo em exercício nas atividades das unidades da instituição também permaneceu estável ao longo dos últimos anos sem haver, entretanto uma elevação no nível de qualificação destes profissionais.

Em função de uma estratégia de política pública definida pelo governo federal, a UFRPE, assim como outras IFES, vem adotando uma política de terceirização de algumas atividades meio, a exemplo de serviços de limpeza e manutenção e conservação, fato que tem contribuído para esta estagnação no quadro de servidores.

Em 2005, a instituição possuía um total de 798 técnicos administrativos, sendo que a maioria, ou seja, 62,26% do quadro, possuía nível de escolaridade média e 18,67 % possuíam nível superior, todos com regime de trabalho de 40 horas semanais (Figura 7).

No período de 2004-2005 foram oferecidos cursos de curta e média duração de qualificação profissional, nos quais participaram 14,03 e 21,43 % dos técnico-administrativos, respectivamente, em 2004 e 2005.

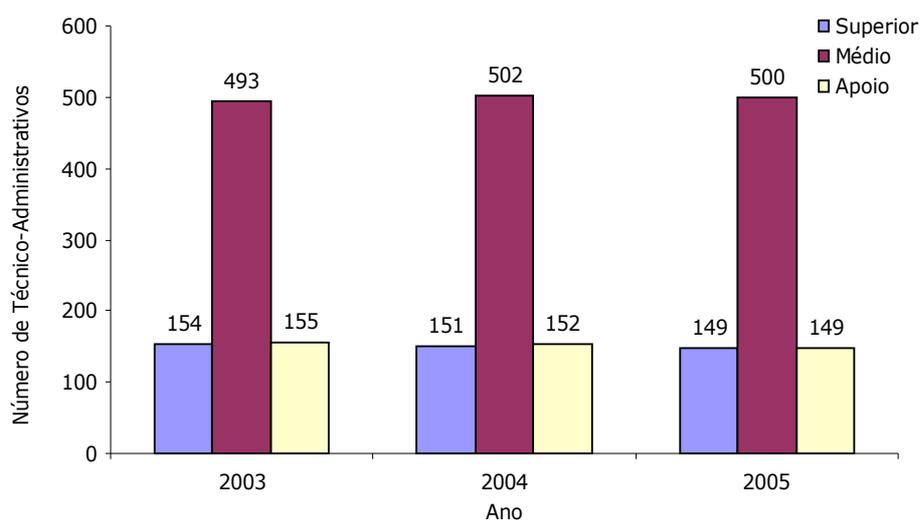


Figura 7– Evolução do quantitativo dos técnicos-administrativos da instituição por classe nos exercícios de 2003, 2004 e 2005.



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

5. ANÁLISE DO AMBIENTE

A UFRPE, como instituição do governo federal, de ensino superior, tem contribuído para o desenvolvimento regional através de suas atividades de ensino, pesquisa e extensão.

Apresentando um histórico de trabalhos realizados, uma infra-estrutura ampla e recursos humanos com alto grau de qualificação, o posicionamento da UFRPE diante da conjuntura sócio-econômica global, inclusive com políticas públicas descentralizadoras, constitui-se em um exercício para estabelecimento de objetivos e metas exeqüíveis no PDI.

A percepção da sociedade brasileira sobre a educação superior¹, enfatiza dentre outros aspectos, o marco legal difuso que rege estas instituições, a distorção das práticas institucionais ante as realidades regionais com reduzida capacidade de inclusão social e de tecnologias sociais, ressaltando-se ainda que parte destas distorções pode ser corrigida através de um enfoque diferencial da própria instituição de ensino, enquanto que outras, dizem respeito a questões de uma política pública, a ser trabalhada pelo Estado.

Dentre as ações apontadas pela sociedade e que podem e devem ser objeto de ações, destacam-se as seguintes:

- A universidade deve estar voltada para o setor produtivo e para o mercado de trabalho;
- A universidade e o setor produtivo são duas instâncias complementares – um alto padrão tecnológico industrial só será alcançado com o conhecimento produzido pela universidade;
- O governo é responsável pela manutenção da universidade, mas a iniciativa privada deve colaborar, já que é a grande beneficiária;
- A parceria das IES com o setor produtivo para o desenvolvimento de pesquisas aplicadas e remuneradas não deve inibir a pesquisa científica garantindo a autonomia universitária.

Dentre as ações apontadas pela sociedade que dependem, mais fortemente, de uma política pública, destacam-se a seguinte:

¹ Ver documento da Confederação Nacional da Indústria (2004), resultados da pesquisa da Confederação Nacional da Agricultura (2002), os trabalhos de DAGNINO, BRANDÃO e NOVAES (2004) e BARBOSA (2004).



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

- Conforme previsto no Plano Nacional de Educação o governo pretende aumentar o número de matrículas na educação superior com qualidade de 9% para 30% da população em idade universitária, até o final da década, porém é necessário à melhoria da educação fundamental para melhor qualificar os pretendentes à universidade e promover a democratização da Educação Superior;

Nesta perspectiva a UFRPE, através de um esforço coletivo nas suas diversas unidades, mapeou um conjunto de variáveis que podem vir a se tornar elementos facilitadores ou de desafios aos seus propósitos institucionais.

5.1. Oportunidades

As oportunidades visualizadas pela instituição representam o conjunto de fatores do ambiente externo que, se bem aproveitados, podem fornecer uma vantagem competitiva para a organização capaz de contribuir, substancialmente, e por longo tempo, para o êxito da missão e/ou objetivos permanentes da organização.

Dentre as oportunidades destacadas pelas unidades e conseqüentemente pela instituição, tem-se:

- a. A forte associação da qualificação profissional ao salário médio pago ao trabalhador fato que impele os indivíduos a buscarem o incremento das suas habilidades e competências através do aumento de sua qualificação, no âmbito da graduação ou pós-graduação;
- b. O fortalecimento das instituições de ensino superior como atores de relevância na promoção do desenvolvimento territorial, levando ao estabelecimento de parcerias com outros atores institucionais, inclusive a sociedade civil organizada;
- c. Política de universalização do ensino superior com a promoção e criação de novos *campi* em cidades de tamanho médio;
- d. O papel histórico da instituição no desenvolvimento do "agribusiness" regional quer no âmbito de ensino, pesquisa e extensão;
- e. Possibilidade de aplicação do conhecimento de ciência e tecnologia, inclusive tecnologias sociais, que venha a contribuir para o desenvolvimento humano sustentável nos espaços rurais e urbanos;
- f. Política social internacional e nacional priorizando a produção de alimentos,



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

enfocando a agricultura familiar.

- g. Formação e capacitação de especialistas em diversas áreas do conhecimento específicos (*Lato sensu*);
- h. Possibilidade de agregar tecnologia e conhecimento;
- i. Oferecer serviços técnicos e de consultoria;
- j. Participar do desenvolvimento do “agribusiness” regional;
- k. Orientar os legisladores e executivos no desenvolvimento de políticas públicas do setor agrário de Pernambuco;
- l. Possibilidade de executar ações de ensino, pesquisa e extensão;
- m. Possibilidade de aplicação do conhecimento de ciência e tecnologia que venha a contribuir para o desenvolvimento humano sustentável;
- n. Desenvolvimento de trabalhos na área ambiental;
- o. Interação com o setor privado;
- p. Política social do governo priorizando a produção de alimentos;
- q. Prioridade nas agências internacionais de produção de alimentos;
- r. Maior capacidade de gestão;
- s. .Articular com novos parceiros institucionais – criação e implementação de programas e projetos sociais;

5.2. Ameaças

As ameaças são entendidas como àqueles fatores do ambiente externo que podem constituir-se em desafios a serem superados pela instituição, demandando atenção em virtude de dificuldades que porventura possam trazer para a sua gestão e desempenho.

Dentre o conjunto de ameaças estabelecidas nos trabalhos das unidades e posteriormente para a instituição tem-se os seguintes:

- a. Irregularidade nas dotações anuais com conseqüente falta de articulação na definição das políticas públicas governamentais, resultando na manutenção insuficiente das instalações e insuficiente condições de trabalho;
- b. Pouca captação de recursos financeiros, em virtude das amarras institucionais;



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

- c. Saída de pessoal qualificado, notadamente docente, em busca de melhor remuneração, com aumento da contratação de docentes em caráter temporário;
- d. Pequena sintonia com as demandas do setor empresarial, com visão excessivamente acadêmica e alunado excessivamente urbano;
- e. A Ausência de mobilização, a apatia, a resistência a mudanças,
- f. A relação número de professores/ número de alunos/ número de disciplinas,
- g. A insuficiência de pessoal, o financiamento sempre limitado para a educação, Baixos salários e insuficientes condições de trabalho;
- h. Deficiência na articulação com empresas privadas de modo a permitir intercâmbio de tecnologia;
- i. Desvinculação com o ensino básico;

5.3. Pontos fortes

Os pontos fortes são fatores do ambiente interno que, podem fornecer uma vantagem competitiva para a instituição.

Dentre o conjunto de pontos fortes estabelecidas nos trabalhos nas unidades e posteriormente para a instituição tem-se os seguintes:

- a. Localização dos *Campi* em diversas regiões do estado, os quais possui grande área, com possibilidade de implantação de uma expansão com menor custo;
- b. Importância histórica da instituição para o contexto social, econômico, político e ambiental de Pernambuco e do Nordeste do Brasil.
- c. Infra-estrutura composta de grande quantidade de laboratórios, em diversas áreas do conhecimento.
- d. Quadro funcional, mais especificamente docente, com alto nível de qualificação;
- e. Grande diversidade de cursos, diurnos e noturnos, com capacidade de atender a demanda de vários tipos de públicos;
- f. Condições favoráveis para instituição de parcerias com setores congêneres, tanto no âmbito nacional como internacional.



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

5.4. Pontos fracos

Os pontos fracos são fatores do ambiente interno que podem constituir-se em obstáculos para a organização.

Dentre o conjunto de pontos fracos estabelecidos nos trabalhos das unidades e posteriormente para a instituição tem-se os seguintes:

- a. Infra-estrutura física inadequada, em virtude de depreciação e da obsolescência de mobiliário e equipamentos;
- b. O padrão cultural atrelado à rigidez burocrática institucional, falta de visão sistêmica e especialização institucional das unidades, dificultando mudanças de procedimentos, atividades e rotinas;
- c. Estagnação no quadro funcional, docente e técnico-administrativo, provocando sobrecarga administrativa em algumas unidades, tanto em relação ao apoio administrativo como em relação aos docentes;
- d. Desmotivação em algumas unidades por falta de perspectivas e programas de capacitação continuada;
- e. Rede de parcerias internas ainda pequena, com pequeno número de projetos interdisciplinares;
- f. Falta de uma política de comunicação e integração entre os *Campi*, com insuficiência de ações de suporte a logística;
- g. Despreparo do servidor para atender aos níveis de qualificação e exigências, inclusive no que concerne aos meios e métodos da tecnologia da informação;
- h. Limitação das ações;
- i. Desatualização em tecnologia da informação por parte dos funcionários da UFRPE;

6. PLANEJAMENTO E GESTÃO INSTITUCIONAL

A UFRPE tem um papel relevante na capacitação de recursos humanos, em nível de Graduação e Pós-Graduação, *Stricto Sensu*, e *Lato Sensu*, nas diferentes áreas de conhecimento preparando cidadãos para participar no desenvolvimento da sociedade brasileira.

Neste contexto é papel da instituição o desenvolvimento de pesquisas básicas



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

e aplicadas visando o desenvolvimento da ciência, da tecnologia e da criação e difusão da cultura, promovendo também a extensão, visando à comunicação das conquistas e benefícios resultantes da criação cultural e da pesquisa científica e tecnológica, integrando-se na solução dos problemas estaduais, regionais e nacionais.

E mais, a UFRPE ainda forma e capacita professores para o Ensino Básico e Profissional nas diversas áreas de conhecimento e também promove cursos seqüenciais por campo de saber, de diferentes níveis de abrangência.

Desta maneira, o Planejamento Institucional, estabelecido em três categorias, distintas e complementares, permitirá que um novo marco administrativo seja estabelecido.

6.1. Objetivo Geral do PDI da UFRPE

Promover, através de uma visão sistêmica, o desenvolvimento da UFRPE por meio da expansão e integração das ações nas áreas de Ensino, Pesquisa e Extensão, permitindo que a instituição possa efetivamente cumprir sua missão.

6.2. Objetivos Específicos

A partir dos objetivos definidos nas diversas unidades foram agregados, nos itens a seguir descritos, os objetivos específicos em formas de ações e políticas multisetoriais a serem desenvolvidas.

As ações foram estruturadas em torno de três tópicos específicos, estabelecidos desde as diretrizes básicas do PDI: Ensino, pesquisa e extensão; avaliação e desenvolvimento institucional; e gestão e modernização administrativa. O período dos objetivos específicos está contemplado entre 2006 e 2010, ou seja, sendo executados ao longo do horizonte temporal do PDI.

Para cada ação foram estabelecidos objetivos, consistindo na formulação de políticas institucionais, que contemple a todas as unidades da instituição.



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

A Ensino de graduação e pós-graduação, pesquisa e extensão

Objetivos

- A.1** Promover uma maior adequação do ensino (médio, graduação e pós-graduação), pesquisa e extensão as demandas regionais inserindo atores institucionais governamentais e não governamentais, via estabelecimento e implante de uma política institucional;
- A.2** Desenvolver integração entre ensino, pesquisa e extensão, inserindo atores institucionais governamentais e não governamental via estabelecimento e implante de uma política institucional;
- A.3** Estruturar e implementar novas práticas de inovação tecnológica fomentados através de um política de Patenteamento, Direitos Autorais e Licenciamento ;
- A.4** Elaborar a reestruturação curricular a partir das diretrizes curriculares nacionais e PPI da UFRPE
- A.5** Implementar novo regulamento geral para os cursos de graduação;
- A.6** Conceber e operacionalizar novas expansões para as atividades de ensino, pesquisa e extensão, via política específica;

B Avaliação e desenvolvimento institucional

Objetivos

- B.1** Permitir melhor ocupação do espaço físico da UFRPE através do Plano Diretor e de Infra-Estrutura de modo a permitir melhoria das condições de apoio às ações institucionais;
- B.2** Conceber e implementar uma política de Desenvolvimento para a Responsabilidade Social e a Gestão Ambiental;
- B.3** Desenvolver uma política de Avaliação Institucional para auxiliar o processo de tomada de decisão dos gestores públicos;
- B.4** Ampliar as Parcerias e cooperações institucional Nacional e Internacional para incrementar as ações de ensino pesquisa e extensão, via política específica;



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

C Gestão e Modernização Administrativa

Objetivos

- C.1 Desenvolvimento e implantação de uma política de gestão e desenvolvimento de pessoas abrangendo todos os servidores da instituição;
- C.2 Formulação e implantação de uma política de tecnologia da informação institucional visando maior integração das unidades da instituição;
- C.3 Formatação e implantação de política de Segurança e Transportes com o intuito de melhorar os serviços de apoio institucional;
- C.4 Estabelecimento e operacionalização de uma Política de Planejamento Institucional Participativa, com democratização Administrativa-Orçamentária;

6.3. Metas Programas

Para cada um dos objetivos elencados anteriormente, foram estruturadas metas, a partir de constituição de programas, de forma que permita nos próximos cinco anos se ter o desenvolvimento integrado da instituição.

6.3.1. Ensino técnico, de graduação e pós-graduação, pesquisa e extensão

- A.1 Para os objetivos de políticas pedagógicas do ensino, pesquisa e extensão desenvolver os seguintes programas:

A.1.1 Programa de Reestruturação do CODAI

Proporcionar ações para adequação do ensino e programas de extensão do CODAI de modo a possibilitar maior desempenhos nas atividades pedagógicas e técnicas dos seus Cursos.

A.1.2 Programa de Reestruturação da Graduação



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

Proporcionar ações para revisão e adequação das matrizes curriculares, através de uma maior integração com as demandas regionais e aos serviços de pesquisa e extensão de modo a possibilitar maior desempenhos nas atividades pedagógicas, técnicas e administrativas dos seus Cursos.

A.1.3 Programa de Reestruturação de Pós-Graduação

Proporcionar ações para revisão e adequação das matrizes curriculares da pós-graduação, *Stricto Sensu* e *Lato Sensu*, visando à redefinição de linhas e tipos de pesquisa, de forma a contemplam as demandas dos setores produtivos locais e regionais.

A.1.4 Programa de Reestruturação da Extensão

Proporcionar ações para revisão e adequação das atividades de extensão universitária, favorecendo o desenvolvimento de uma cultura extensionistas em todos os cursos, inclusive os noturnos, permitindo a instituição o cumprimento de seu papel social.

- A.2 Para os objetivos de políticas de integração entre ensino, pesquisa e extensão, inserindo atores institucionais governamentais e não governamentais, devem ser desenvolvidos os seguintes programas:

A.2.1 Programa de Integração Universidade-Sector Produtivo

Proporcionar ações visando estabelecimento de parcerias com o setor produtivo no âmbito de estágios, pesquisas aplicadas e assistência técnica, visando ampliar o leque de opções no intercâmbio entre conhecimento, informação e tecnologia de modo a que a instituição cumpra o seu papel como agente de desenvolvimento regional.

A.2.2 Programa de Integração Universidade- Comunidade



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

Proporcionar ações continuadas em extensão para contemplar tanto as comunidades situadas no entorno dos *Campi*, como das demais regiões do Estado e do Nordeste, promovendo assistência técnica e social, possibilitando que a instituição cumpra o seu papel como agente de desenvolvimento.

- A.3 Para os objetivos de políticas de Patenteamento, Direitos Autorais e Licenciamento, deve ser estabelecido o seguinte programa:

A.3.1 Programa de Inovação Tecnológica e Pesquisa

Proporcionar ações para inovação tecnológica e pesquisa sintonizadas com a realidade mundial e o desenvolvimento territorial sustentável, apoiando os mecanismos de proteção e comercialização dos resultados das pesquisas realizadas na Universidade, através de registros e licenciamentos de patentes, dentre outros.

- A.4 Para os objetivos de política de Novas Expansões para as atividades de ensino, pesquisa e extensão, devem ser estabelecidas o seguinte programa:

A.4.1 Programa de expansão

Continuar o desenvolvimento da política de expansão da UFRPE, num processo de interiorização, de maneira a permitir a difusão do conhecimento a partir de novos Campi.

6.3.2. Avaliação e desenvolvimento institucional

Em relação à avaliação e desenvolvimento institucional devem-se implementar programas contínuos e participativos de avaliação interna na UFRPE.

- B.1** Para os objetivos de Plano Diretor Físico e de Infra-Estrutura, devem ser estabelecidos os seguintes programas:

B.1.1. Programa Plano Diretor 2020



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

Estruturação da forma de ocupação dos espaços nos *Campi* da instituição, através de um processo participativo, envolvendo atores internos e externos para melhor adequação da estrutura física.

B.1.2. Programa de Infra-estrutura

Desenvolvimento técnico de projetos para apresentação junto aos órgãos competentes para adequação, construção e melhoria de estrutura física da instituição, estabelecendo canais para articulação político institucional.

B.2 Para os objetivos da política de Desenvolvimento para a Responsabilidade Social e a Gestão Ambiental, deve ser estabelecido o seguinte programa:

B.2.1. Programa de Gestão Sócio-Ambiental.

Fazer com que a UFRPE se consolide como uma instituição caracterizada por uma visão sócio-ambiental permanente, contribuindo para a consolidação de ações inovadoras no desenvolvimento regional.

B.2.2. Programa de Melhoria de Qualidade de Vida.

Visa estabelecer ações voltadas a assistência social para os servidores e seus respectivos familiares, abrangendo os todos os membros da comunidade acadêmica, proporcionando melhoria da qualidade de vida.

B.3. Para os objetivos da política de Avaliação Institucional, deve ser estabelecidos o seguinte programa:

B.3.1 Programa de Avaliação Institucional

Elaborar e implementar mecanismo para promoção de avaliação institucional, envolvendo os diversos atores das instâncias administrativas e operacionais, sensibilizando e mobilizando os envolvidos para participar do processo.



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

B.4. Para os objetivos da política de Parceria Institucional Nacional e Internacional, deve ser estabelecido o seguinte programa:

B.4.1. Programa de Parceria Institucional

Estabelecer ações para expandir e diversificar intercâmbios, fontes de financiamento, junto a órgãos públicos e privados, nacionais ou internacionais para as atividades de ensino, pesquisa e extensão.

C. Em relação à avaliação e desenvolvimento institucional tem-se os seguintes programas a serem implementados:

C.1. Desenvolvimento e implantação de uma política de gestão e desenvolvimento de pessoas abrangendo todos os servidores da instituição.

C.1.1. Programa de Qualificação e Capacitação

Visa estabelecer ações para desenvolvimento de habilidades e competência via qualificação e capacitação dos servidores, visando à melhoria do desempenho e o aprendizado de novas técnicas e inovação do conhecimento.

C.1.2. Programa Novos Talentos

Busca desenvolver novas políticas junto aos servidores da instituição, ativos e inativos, nas áreas culturais, esportivas, gastronômica, e de lazer, fomentando o empreendedorismo e a integração institucional.

C.2. Formulação e implantação de uma política de tecnologia da informação institucional visando maior integração das unidades da instituição

C.2.1. Programa de Sistemas de Informação Integrado

Estruturar ações para busca contínua da informação com a implantação de um macro sistema de informação, que permita as ações de planejamento, gestão e controle pelos departamentos, unidades e



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

setores.

C.2.2. Programa de Democratização da Informação

Promover ações que possibilitem o acesso à informação, estimulando o desenvolvimento e utilização de softwares livres, bem como atuando em prol de uma maior inclusão digital na comunidade universitária.

C.3. Formatação e implantação de política de Segurança e Transportes com o intuito de melhorar os serviços de apoio institucional

C.3.1. Programa de Segurança no Trabalho

Proporcionar ações para implementação de mecanismos de segurança no trabalho junto a todos os servidores da instituição, prevenindo, controlando e reduzindo acidentes.

C.3.2. Programa de Logística

Proporcionar ações para utilização adequada dos meios de transporte e dos suprimentos da instituição, permitindo maior eficiência e eficácia no processo de gestão.

C.4. Estabelecimento e operacionalização de uma Política de Planejamento Institucional Participativa, com democratização Administrativa-Orçamentária.

C.4.1. Programa de Planejamento Participativo

Desenvolver uma política de planejamento participativo que permita as diversas áreas de conhecimento (Departamentos, Setores, Cursos etc) elaborar e participar do processo de definição de objetivos e metas institucionais, além de revisar e, se for o caso, elaborar novo estatuto e regimento da instituição e suas diversas unidades.

C.4.2. Programa de Orçamento Participativo



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

Desenvolver ações para democratização do orçamento, através de uma perspectiva de gestão participativa, que permita as diversas áreas de conhecimento (Departamentos, Setores, Cursos etc) elaborar e participar do processo de construção do orçamento da instituição.

6.4. Estratégias

Para operacionalização dos objetivos e metas elencadas anteriormente, foram estabelecidas estratégias delineadoras, as quais encontram-se agrupadas a seguir em seus respectivos programas a serem executadas em um curto, médio e longo prazo, pelos diversos departamentos e setores da UFRPE.

As estratégias possibilitam que sejam visualizados quais são as ações necessárias e específicas que se devem efetuar para se atingir os objetivos, indicando o que deverá ser feito, por quem e em qual período.

Objetivo A.1

Meta/Programa	Estratégias	Período	Responsável
A.1.1 Reestruturação do CODAI	a. Pesquisar no mercado regional as demandas das empresas por profissionais de nível técnico. b. Discutir e montar novas propostas curriculares dentro da formação profissional dos docentes de acordo com a demanda do setor produtivo. c. Aprovar e operacionalizar novas propostas curriculares d. Realizar de trabalho de marketing e comunicação visual e. Incentivar à participação de alunos de Cursos do Ensino de Nível Médio em Projetos de Pesquisa; f. Viabilizar a transferência do CODAI para Tiúma	Curto prazo Médio prazo Longo Prazo Médio Prazo Médio Prazo Longo Prazo	Órgãos executivos da administração geral



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

A.1.2 Reestruturação da Graduação	<p>a. Avaliar diretrizes curriculares dos diversos cursos de graduação, colocando-os em sintonia com as demandas da sociedade;</p> <p>b. Discutir e implementar novas concepções e metodologias para o ensino, a partir da elaboração dos projetos políticos pedagógicos dos cursos, observando a legislação nacional e o Projeto Político Pedagógico Institucional (PPPI);</p> <p>c. Discutir e estabelecer critérios para cotas, ampliando as vagas oferecidas em cursos existentes em todos os turnos;</p> <p>d. Realizar estudos de viabilidade para abertura de novos cursos de graduação em sintonia com realidade regional em todos os turnos;</p> <p>e. Estruturar política para ensino à distância nas diversas áreas do conhecimento.</p>	Curto prazo Médio prazo Longo Prazo Médio Prazo Médio Prazo	Órgãos executivos da administração geral e Órgãos executivos da administração específica
	<p>f. Implementar disciplina introdutória a cada área, no primeiro semestre de cada curso, que seria o elo de informação do estudante sobre a formação de seu curso.</p> <p>g. Oferecer disciplinas complementares para os discentes que já tenham cumprido no mínimo, 1/3 da sua formação na graduação;</p> <p>h. Promover articulação das Coordenações de graduação com os programas de extensão.</p> <p>i. Promover projetos de ensino e pesquisa dentro de uma visão interdisciplinar cujas áreas e disciplinas afins compartilhem objetivos comuns, realizando inclusive práticas de campo e de laboratório em conjunto.</p>	Médio prazo Médio prazo Médio Prazo Médio Prazo	



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

A.1.4 Reestruturação da Extensão	<p>a. Estimular a formação de cursos de extensão, presencial e semipresencial, em todos as áreas de conhecimento, de modo a contemplar os diversos segmentos da sociedade;</p> <p>b. Desenvolver e comunicar aos setores da instituição um calendário anual de eventos, internos e externos, nacionais e internacionais em diversas áreas do conhecimento;</p> <p>c. Apoiar e estimular o empreendedorismo econômico e social na instituição, através de concursos periódicos para as incubadoras;</p> <p>d. Ampliar e apoiar a participação da instituição em eventos regionais, nacionais e internacionais.</p> <p>e. Fomentar à participação da Extensão no processo de integralização curricular; inclusive com a inclusão de formação em ciências humanas;</p> <p>f. Promover a articulação do ensino e da pesquisa da instituição com as demandas da sociedade, buscando o comprometimento da comunidade universitária com interesses e necessidades da sociedade organizada;</p> <p>g. Criar Programa Educação, integrando as ações da Universidade com aquelas das instâncias governamentais de Educação Infantil e Fundamental, capacitando professores para o ensino de ciências e na detecção de problemas de aprendizado, nas escolas públicas do entorno dos campi da UFRPE, inclusive, nas cidades do Interior;</p>	<p>Curto, médio e longo prazo</p>	<p>Órgãos executivos da administração geral</p> <p>e</p> <p>os órgãos executivos da administração específica</p>
----------------------------------	---	---	--



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

	<p>h. Instituir o Programa de Fomento à Extensão para custeio das ações e bolsas de extensão, ampliando as possibilidades de fomento para os programas e projetos sociais, voltando para os setores da população sistematicamente excluídos de seus direitos e da cidadania</p> <p>i. Envolver representantes da iniciativa privada e do setor empresarial em geral, no sentido de criar projetos colaborativos de Extensão universitária que atinjam bolsões de pobreza urbana;</p> <p>j. Desenvolver projetos de pesquisa e extensão de curta duração (mini-pesquisas ou subprojetos) direcionados aos alunos da graduação, cujos resultados sejam aplicáveis e possíveis de serem avaliados semestralmente.</p>	<p>Curto, médio e longo prazo</p> <p>Curto, médio e longo prazo</p> <p>Curto, médio e longo prazo</p>	
--	--	---	--



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

Objetivo A.2

Meta/Programa	Estratégias	Período	Responsável
A.2.1 Integração Universidade-Setor Produtivo	<p>a. Elaborar um cadastro informatizado das instituições nacionais e internacionais que desenvolvem ou tem interesse em desenvolver ações integradas com a instituição;</p> <p>b. Estabelecer núcleo de relacionamento externo com as empresas para ampliar a oferta de estágios, oferecer e captar serviços, desenvolver ou aperfeiçoar produtos/projetos;</p> <p>c. Implementar eventos internos com instituições parceiras, objetivando a inserção dos profissionais oriundos da instituição no mercado de trabalho;</p> <p>d. Sistematizar e operacionalizar visitas técnicas/didáticas interdisciplinares à empresas e demais instituições;</p> <p>e. Criar um Núcleo de relacionamento externo com as empresas para ampliar a oferta de estágios e oferecer e captar serviços;</p> <p>f. Criar ações integradoras entre escola-comunidade e setores produtivos, visando ampliar o leque de opções do intercâmbio entre conhecimento, informação e tecnologia.</p>	<p>Curto prazo</p> <p>Médio prazo</p> <p>Longo Prazo</p> <p>Médio Prazo</p> <p>Médio Prazo</p> <p>Médio Prazo</p> <p>Médio Prazo</p>	<p>Órgãos executivos da administração geral</p> <p>e</p> <p>os órgãos executivos da administração específica</p>



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

A.2.2 Integração Universidade-Comunidade	a. Ampliar e fortalecer projetos interdisciplinares, englobando ensino, pesquisa e extensão de modo a favorecer a práticas que beneficiem diretamente a comunidade;	Curto prazo	Órgãos executivos da administração geral e os órgãos executivos da administração específica
	b. Planejar e operacionalizar a "Universidade Aberta", nos finais de semana, para desenvolver ações de educação, cultura e lazer para a comunidade do entorno dos <i>Campi</i> ;	Médio Prazo	
	c. Ampliar a participação em feiras de ciências nas escolas visando esclarecimento e conscientização de temas relacionados à preservação ambiental, exploração racional dos recursos naturais, higiene e saúde.	Médio Prazo	
	d. Desenvolver ações articuladas em programas de órgãos governamentais e não governamentais	Longo Prazo	

Objetivo A.3

Meta/Programa	Estratégias	Período	Responsável
A.3.1 Inovação tecnológica e Pesquisa	a. Estruturar núcleo de apoio à pesquisa visando incrementar os grupos de pesquisa;	Médio Prazo	Órgãos executivos da administração geral e os órgãos executivos da administração específica
	b. Ampliar número de projetos de pesquisa aprovados em incubadoras;	Médio prazo	
	c. Incrementar o número de publicação técnico-científicas, através de uso de multimeios;	Médio Prazo	
	d. Capacitar e qualificar pessoal para orientação e apoio nos processo de registro, licenciamento e patentes;	Longo Prazo	
	e. Desenvolver e implementar rodadas de negócio para aproximação do setor produtivo da pesquisa;	Médio Prazo	



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

Objetivo A.4

Meta/Programa	Estratégias	Período	Responsável
A.4.1 Expansão	a. Estruturar os projetos de expansão dos cursos técnicos e de graduação para encaminhamento aos órgãos competentes;	Médio Prazo	Órgãos executivos da administração geral
	b. Estruturar os projetos de expansão dos cursos de pós-graduação, presenciais e semi-presenciais, para encaminhamento aos órgãos competentes;	Médio prazo	
	c. Acompanhar os trâmites legais dos cursos e atender as exigência demandadas avaliadores;	Longo Prazo	
	d. Articular ações para operacionalizar a implantação dos cursos;	Longo Prazo	

Objetivo B.1

Meta/Programa	Estratégias	Período	Responsável
B.1.1 Plano Diretor 2020	a. Efetuar um levantamento georeferenciado dos Campi da instituição;	Médio Prazo	Órgãos executivos da administração geral e os órgãos executivos da administração específica
	b. Estruturar de plano de uso e ocupação do solo nos Campi da instituição;	Médio prazo	
	c. Discutir e aprovar o plano de uso e ocupação do solo em conjunto com a sociedade civil;	Longo Prazo	
	d. Estabelecer critérios para criação de novos espaços físico-didáticos;	Longo Prazo	
	e. Promover sinalização do campus;	Médio prazo	
	f. Recuperar de vias de acesso e calçadas;	Longo Prazo	
	g. Realizar Campanhas educativas;	Curto, Médio e Longo Prazo	
	h. Recuperar restaurante Universitário;	Curto prazo	
	i. Ampliar e recuperar área física	Curto Prazo	



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

B.1.2 Infra	<ul style="list-style-type: none">a. Melhorar e aprimorar o sistema de segurança física e patrimonial da UFRPE;b. Demarcar e controlar o perímetro do campus com muros impedindo a entrada de estranhos fora das áreas dos portões;c. Segurança do campus, projeto para coibir roubos e a invasão de setores por pessoas estranhas;d. Promover a maior segurança do pessoal e do patrimônio da UFRPE, aumentando a iluminação noturna;e. Promover a instalação de grades e portas com chaves nos corredores e onde se fizer necessário, guaritas em pontos estratégicos;f. Fazer levantamento de necessidades e elaboração de projetos para a construção e/ou reparo de unidades;g. Realizar diagnóstico da situação dos laboratórios e equipamentos;h. Elaborar cadastro informatizado georeferenciado das instalações e dos equipamentos nos <i>Campi</i>, com análise do estado de depreciaçãoi. Desenvolver calendário de manutenção preventiva das instalações;j. Efetuar e apoiar ações articuladas de representação ao setor público e privadas para viabilizar os projetos de infra-estrutura.k. Implementar novo Sistema de Controle Acadêmico;l. Sistema com acesso pela Web;m. Elaborar Plano Institucional de informatização da UFRPE;n. Elaborar relatório dos serviços informatizados da Universidade;	Curto e Médio Prazo Curto prazo Longo Prazo Longo Prazo Médio Prazo Médio Prazo Médio Prazo Longo Prazo Médio Prazo Médio Prazo Médio Prazo Médio Prazo Médio Prazo	Órgãos executivos da administração geral
-------------	---	---	--



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

Objetivo B.2

Meta/Programa	Estratégias	Período	Responsável
B.2.1 Gestão Sócio-Ambiental	<ul style="list-style-type: none">a. Ampliar o grau de reciclagem dos resíduos sólidos, classe II, em todas as unidades, estabelecendo índice entre o consumido e o reaproveitado;b. Implementar ações para uso racional dos recursos hídricos nos <i>Campi</i>, estimulando o reuso e captação pluvial;c. Ampliar o tratamento adequado para resíduos, gasosos, líquidos e tóxicos, em todas as unidades dos <i>Campi</i>;d. Melhorar a eficiência no consumo de energia elétrica, através de uso racional;e. Apoiar e articular soluções para uso de fontes alternativas de energia nas unidades dos <i>Campi</i>.	<ul style="list-style-type: none">Curto PrazoMédio prazoLongo PrazoMédio PrazoLongo Prazo	Órgãos executivos da administração geral e os órgãos executivos da administração específica
B.2.1 Melhoria de qualidade de vida	<ul style="list-style-type: none">a. Desenvolver cadastro informatizado de saúde dos servidores e alunos da instituição;b. Definir e implementar uma medicina preventiva para os servidores, familiar e alunos;c. Ampliar serviços ofertados na unidade de assistência médico-odontológica;d. Incrementar campanhas de combate à dependência química e doenças sexualmente transmissíveis;e. Ampliar os serviços de saúde aos <i>Campi</i> avançados que venham a abrigar cursos de graduação.f. Reestruturar laboratório da DAMO, elevando a quantidade e a qualidade dos exames clínicos laboratoriais;	<ul style="list-style-type: none">Médio PrazoMédio PrazoMédio prazoCurto PrazoLongo PrazoLongo Prazo	Órgãos executivos da administração geral



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

	<p>g. Criar grupos interdisciplinares para estudo integrado de uma determinada área ou situação dentro de uma visão conservacionista, de gerenciamento ambiental ou da melhoria das condições de vida da população;</p> <p>h. Promover coleta seletiva de lixo, reciclagem de resíduos sólidos do campus, compostagem e adubo orgânico para utilização em hortas comunitárias no campus;</p> <p>i. Oferecer cursos teóricos e práticos de capacitação de professores de educação fundamental e ensino médio, bem como técnicos dentro de uma visão ecológica e conservacionista.</p> <p>j. Contribuir para a elaboração de uma política de gerenciamento de resíduos químicos de laboratório na UFRPE.</p> <p>k. Focar o esporte, lazer e meio-ambiente, conscientização sobre os problemas decorrentes do uso de drogas, técnicas de dinâmica de grupo e empreendedorismo.</p>	<p>Curto e Médio Prazo</p> <p>Médio Prazo</p> <p>Curto e Médio prazo</p> <p>Curto Prazo</p> <p>Curto Prazo</p>	<p>Órgãos executivos da administração geral e os órgãos executivos da administração específica</p>
--	---	--	--



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

Objetivo B.3

Meta/Programa	Estratégias	Período	Responsável
B.3.1 Avaliação Institucional	<p>a. Ampliar os estudos e estruturar metodologia a ser empregada para avaliação institucional;</p> <p>b. Estruturar seminários internos para discussão de formas de implementação da avaliação institucional;</p> <p>c. Definir critérios e processo para a operacionalização da avaliação institucional;</p> <p>f. Convocar e sensibilizar comunidade acadêmica para realização de avaliação institucional</p> <p>g. Avaliar e discutir resultados da avaliação institucional</p>	<p>Curto Prazo</p> <p>Médio prazo</p> <p>Médio Prazo</p> <p>Longo Prazo</p> <p>Longo Prazo</p>	<p>Órgãos executivos da administração geral e os órgãos executivos da administração específica</p>

Objetivo B.4

Meta/Programa	Estratégias	Período	Responsável
B.4.1 Parceria Institucional	<p>a. Estabelecer convênios e acordos com instituições de ensino e pesquisa, nacionais e internacionais, para apoiar as ações de formação do corpo docente e discente;</p> <p>b. Realizar ações com instituições de ensino público estimulando atividades de capacitação dos professores de educação fundamental, média e técnica;</p> <p>c. Colaborar com outras instituições de ensino, pesquisa e extensão e organizações da sociedade civil para obter melhorias de oportunidades educacionais, econômicas, sociais e culturais.</p>	<p>Curto Prazo</p> <p>Médio prazo</p> <p>Longo Prazo</p>	<p>Órgãos executivos da administração geral e os órgãos executivos da administração específica</p>

Objetivo C.1

**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO**

Meta/Programa	Estratégias	Período	Responsável
C.1.1 Qualificação e capacitação	<p>a. Desenvolver e implementar um cadastro sócio-econômico informatizado dos servidores da instituição;</p> <p>b. Digitalizar e microfilmear o Arquivo Morto do Cadastro;</p> <p>c. Estruturação de demandas e estabelecimento de cronograma de capacitação e treinamento, ampliados à qualificação do servidor para 5 anos;</p> <p>d. Sensibilizar e mobilizar o quadro docente e técnico-administrativo para qualificação e capacitação;</p> <p>e. Favorecer o surgimento de uma cultura de inovação e mudanças, voltada para a diferenciação, renovação e criatividade nos processos e prestação de serviços.</p> <p>f. Promover cursos de curta duração, como os cursos de oratória e técnica vocal;</p> <p>g. Criar Pró-reitoria de Gestão de Pessoas na UFRPE;</p> <p>h. Elaborar proposta para ampliação de vagas para o Ministério da Educação;</p> <p>i. Desenvolver Programas de capacitação e treinamento, ampliados à qualificação do servidor;</p> <p>j. Implementar programas de desenvolvimento de servidores;</p> <p>l. Implantar uma Política de inovação e mudanças direcionada para a criatividade, renovação e diferenciação nos processos de prestação de serviços do Departamento de Pessoal.</p>	<p>Médio Prazo</p> <p>Médio prazo Curto Prazo</p> <p>Médio Prazo</p> <p>Longo Prazo</p> <p>Médio Prazo</p> <p>Médio Prazo</p> <p>Médio e Longo Prazo</p> <p>Curto, Médio e Longo Prazo</p> <p>Curto, Médio e Longo Prazo</p>	<p>Órgãos executivos da administração geral e os órgãos executivos da administração específica</p>



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

C.2.1 Novos talentos	a. Conceber e implementar circuitos culturais e gastronômicos com servidores ativos e inativos;	Médio Prazo	Órgãos executivos da administração geral
	b. Incrementar o calendário esportivo para o servidor através de campeonatos em categorias máster e sênior;	Médio Prazo	
	c. Estruturar e operacionalizar uma feira multicultural, com apresentações / sessões de arte	Médio prazo	
	d. Estimular o empreendedorismo através de cursos presencial e semi-presencial para servidores e seus familiares;	Longo Prazo	
	e. Apoiar os servidores no período pré-aposentadoria para desenvolvimento de novas habilidades e competências.	Longo Prazo	

Objetivo C.2

Meta/Programa	Estratégias	Período	Responsável
C.2.1 Sistemas de Informação Integrado	a. Estruturar cadastro informatizado com perfil dos equipamentos de tecnologia de informação em todas as unidades da instituição;	Médio Prazo	Órgãos executivos da administração geral
	b. Estabelecer calendário de manutenção em equipamentos;	Médio prazo	
	c. Conceber e implementar mecanismos de suporte ao usuário da instituição;	Curto Prazo	
	d. Definir cronograma de substituição e ampliação de equipamentos tecnológicos;	Médio Prazo	
	e. Conceber, desenvolver e implementar sistema de gestão integrado, multiusuário, ampliando os serviços informatizados em todas as unidades;	Longo Prazo	



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

C.2.2 Democratização da Informação	<ul style="list-style-type: none">a. Sensibilizar a comunidade acadêmica para utilização de sistemas operacionais e aplicativos de uso livre;b. Realizar cursos básicos e avançados sobre sistemas operacionais e aplicativos de uso livre;c. Estruturar o site da instituição, de modo a ampliar os serviços via intranet e extranet, para a comunidade interna e externa;d. Abertura de espaços para cursos e oficinas de informática para os membros do entorno dos <i>Campi</i>.e. Divulgar as realizações, oportunidades e potencialidades da UFRPE;f. Consolidar política de marketing, informação e comunicação DA UFRPE;g. Consolidar o "A RURAL INFORMA" e promover sua divulgação trimestral;f. Otimizar produção de material de divulgação das atividades desenvolvidas na UFRPE;h. Formar um banco de dados de egressos, com consulta aos conselhos, empresas e associações de produção.i. Interagir com o corpo docente, através de comunicação interna de forma a adequar a compra de livros à bibliografia utilizada.j. Promover participação da Biblioteca da UFRPE nos programas nacionais e internacionais de prestação de serviços de informação;	Médio Prazo Médio Prazo Médio prazo Longo Prazo Médio Prazo Médio Prazo Médio Prazo Longo Prazo Curto e Médio Prazo Médio Prazo	Órgãos executivos da administração geral e os órgãos executivos da administração específica
------------------------------------	--	--	---



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

	<p>k. Criar Núcleo de Apoio à Pesquisa e Publicação (NAPP) com informações sobre: Periódicos; formatos dos artigos nos respectivos periódicos; Editais para financiamento de Projetos de Pesquisa e de Concessão de Bolsas de Produtividade; apoio à tradução; disponibilidade de computadores interligados à rede, etc;</p> <p>l. Atualizar a página da PRPPG com informações relativas à oferta de Cursos de PG <i>Lato Sensu</i>;</p> <p>m. Ampliar divulgação das possibilidades veiculadas pelas agências de fomento à pesquisa e Pós-Graduação (PG) para treinamento de docentes da UFRPE e recebimento de professores visitantes.</p> <p>n. Agir junto à Reitoria para facilitar a contratação de professores substitutos durante afastamentos de docentes para qualificação.</p>	<p>Médio Prazo</p> <p>Médio prazo</p> <p>Médio Prazo</p> <p>Curto e Médio Prazo</p>	<p>Órgãos executivos da administração geral e os órgãos executivos da administração específica</p>
--	--	---	--



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

Objetivo C.3

Meta/Programa	Estratégias	Período	Responsável
C.3.1 Segurança no Trabalho	<ul style="list-style-type: none">a. Realizar seminários de sensibilização sobre doenças do trabalho;b. Efetuar diagnóstico para identificação e prevenção a riscos nas unidades;c. Estruturar a Comissão Interna de Prevenção de Acidentes – CIPA;d. Aquisição de material de proteção individual e coletivo;e. Promover treinamentos com servidores para prevenção e controle de acidentes em todas as unidades.f. Promover treinamentos com servidores para prevenção e controle da L.E.R em todas as unidades	<ul style="list-style-type: none">Curto PrazoMédio prazoMédio PrazoLongo PrazoMédio PrazoMédio Prazo	Órgãos executivos da administração geral
C.2.2 Logística	<ul style="list-style-type: none">a. Estruturar um cadastro informatizado com perfil geral e condições de uso dos meios de transporte;b. Estabelecer calendário de manutenção dos meios de transporte;c. Definir cronograma de substituição e ampliação de meios de transporte;d. Efetuar aquisição de novos meios de transporte;e. Implementar sistema de reserva dos meios de transporte por meio eletrônico;f. Realizar estudo de viabilidade para implantação de rastreamento de unidades móveis;	<ul style="list-style-type: none">Médio PrazoMédio PrazoMédio prazoLongo PrazoLongo PrazoLongo PrazoLongo Prazo	Órgãos executivos da administração geral



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

Objetivo C.4

Meta/Programa	Estratégias	Período	Responsável
C.4.1 Planejamento Participativo	<p>a. Estruturar seminários internos discussão sobre a estrutura regimental da instituição e suas respectivas unidades, bem como mecanismos de financiamento alternativo;</p> <p>b. Desenvolver escopo preliminar a partir de propostas através de grupo de trabalho;</p> <p>c. Revisão da estrutura regimental da instituição e suas respectivas unidades; considerando estrutura multicampi</p> <p>d. Definir modelo final de estrutura regimental e das respectivas unidades, bem como de mecanismos alternativos de financiamento;</p> <p>e. Criar um fórum para estudar e sugerir as reforma institucionais para a UFRPE;</p> <p>f. Desenvolver política de Patenteamento, Direitos Autorais e Licenciamento</p> <p>g. Consolidar o processo de patenteamento e de licenciamento do resultado das pesquisas da UFRPE;</p> <p>h. Buscar financiamento das patentes e implantação dos resultados dos experimentos que produzam melhorias aplicáveis e/ou retorno financeiro;</p> <p>i. Criar política de novas expansões.</p> <p>j. Desenvolver Plano Diretor Físico e Melhoria da Infra Estrutura;</p> <p>k. Desenvolver uma política de Planejamento Institucional;</p> <p>l. Desenvolver projetos de desenvolvimento institucional em ensino, pesquisa e extensão junto à fundações de apoio.</p>	<p>Curto Prazo</p> <p>Médio prazo</p> <p>Médio Prazo</p> <p>Longo Prazo</p> <p>Médio Prazo</p> <p>Médio e Longo Prazo</p> <p>Longo Prazo</p> <p>Longo Prazo</p> <p>Médio Prazo</p> <p>Médio e Longo Prazo</p> <p>Médio e Longo Prazo</p> <p>Curto, Médio e Longo Prazo</p>	<p>Órgãos executivos da administração geral e os órgãos executivos da administração específica</p>



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

C.2.2 Orçamento Participativo	a. Definir metodologia a ser empregada para operacionalização do Orçamento Participativo; b. Apresentar orçamento a partir das necessidades das unidades; c. Estruturar seminários internos para discussão do orçamento participativo; d. Aprovar orçamento participativo; e. Divulgar análise de execução do orçamento	Curto Prazo Médio Prazo Médio prazo Longo Prazo Longo Prazo Longo Prazo	Órgãos executivos da administração geral e os órgãos executivos da administração específica
-------------------------------	---	--	---



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estabelecimento do PDI, definido a partir de pontos estabelecidos pelas diversas unidades, representa além de um exercício de planejamento descentralizado e democrático, uma propensão ao êxito na realização das ações elencadas.

Considerando que o planejamento é um exercício que envolve a construção de cenários, a percepção das unidades acerca das suas potencialidades e das suas limitações certamente contribuiu para que os itens descritos anteriormente possam ser desenvolvidos a contento por todos os órgãos institucionais.

Por fim vale destacar que nas ações destacadas para serem desenvolvidas e implementadas entre 2006 e 2010, prevalece sempre a perspectiva sistêmica, da participação plural e de que a sociedade regional deve ser a grande beneficiária das atividades de ensino, pesquisa e extensão da UFRPE.



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

8. BIBLIOGRAFIA

ANSOFF, H. I.; DECLERCK, R. P.; HAYES, R. L. Do planejamento estratégico à administração estratégica. São Paulo: Atlas, 1981. p.15-227.

BAIRADI, A. O apoio à pesquisa: uma visão histórica e as especificidades das ciências agrárias. In: SANTOS, L. W. dos (org). Ciência, tecnologia e Sociedade. Londrina: IAPAR, 2002. p. 147-190

BARBOSA, E.J.S. A apropriação do conhecimento e o programa disquem tecnologia da Universidade de São Paulo. In: FUNDAÇÃO BANCO DO BRASIL. Tecnologia Social: uma estratégia para o desenvolvimento. Rio de Janeiro, 2004 p. 155-166

CHIAVENATTO, Idalberto. Administração de novos tempos. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

CNA-CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DA AGRICULTURA. Perfil da Agricultura Brasileira. Brasília, 2002

CNI-CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA. Contribuição da Indústria para a Reforma da Educação Superior Brasília, 2004

COBRA, M. Administração Mercadológica. São Paulo: Atlas, 1995

CONDEPE – INSTITUTO DE PLANEJAMENTO DE PERNAMBUCO. Clusters de Pernambuco. Disponível em http://www.pernambuco.gov.br/frames/index_condepe.htm. Consultado em 10 set 2003

CONDEPE - INSTITUTO DE PLANEJAMENTO DE PERNAMBUCO. Contas Regionais Pernambuco: Produto Interno Bruto Anual. Disponível em http://www.pernambuco.gov.br/frames/index_condepe.htm. Consultado em 10 set 2003

DAGNINO, R.; BRANDÃO, F.C; NOVAES. H.T.. Sobre o marco teórico conceitual da tecnologia social. In: FUNDAÇÃO BANCO DO BRASIL. Tecnologia Social: uma estratégia para o desenvolvimento. Rio de Janeiro, 2004 p. 15-64

Decreto Nº 2.494/1998

Decreto No 3.860/2001

FARAH, Marta Ferreira Santos; BARBOSA, Helio Batista. Novas Experiências de Gestão Públicas e Cidadania. Rio de Janeiro; FGV, 2000

HAYAMI, Y.; RUTTAM, V.W. Desenvolvimento agrícola: teoria e experiências



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

- internacionais. Brasília, EMBRAPA, 1988. 583p.
- IBGE. Censo Demográfico 2000. Rio de Janeiro, 2002.
- KOTLER, P. Administração Mercadológica. São Paulo:Prentice Hall, 2001
- Lei Nº 9.394/1996 (LDB)
- MATTAR, F.N. Pesquisa de Marketing. São Paulo: Atlas, 1998
- MEC-MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. Estatísticas INEP. Brasília, 2003
- MTb-MINISTÉRIO DO TRABALHO. Relatório Anual RAIS. Brasília, 2003.
- MÜLLER, G. Complexo agroindustrial e modernização agrária. São Paulo: Hicitec/Educ, 1989. 108p.
- Parecer CES/CNE Nº 1.070/1999
- PNUD. Atlas do Desenvolvimento Humano. Brasília, 2003. Software.
- Portaria MEC Nº 1.466/2001
- Portaria MEC Nº 1.679/1999
- Portaria MEC Nº 301/1998
- PORTER, M.E. Estratégia competitiva; técnicas para análise da indústria e da concorrência. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1986. 362p.
- Resolução CES/CNE Nº 1/2001
- Resolução CES/CNE Nº 10/2002
- Resolução CES/CNE Nº 2/1998
- Resolução CNE/CP Nº 1/1999
- Resolução CP/CNE Nº 1/2002 (art.7º)
- SCHIER, Adriana da Costa Ricardo. A Participação Popular na Administração Pública: O Direito de Reclamação. São Paulo: Renovar, 2002.
- UFRPE. Plano de Ação – 1984-1987. Recife: UFRPE, 1984.
- UFRPE. Plano de Ação – 1985-1989. Recife: UFRPE, 1985.
- UFRPE. Plano de Ação – 1990-1993. Recife: UFRPE, 1990.
- UFRPE-UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO. Relatório de Gestão 2004. Recife, 2005.
- UFRPE-UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO. Relatório de Gestão 2005. Recife, 2006.
- VERGARA, Sylvia Constant (org). Propostas para uma gestão pública municipal. Rio de Janeiro: FGV, 2004.