

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MATO GROSSO DO SUL

PLANO DE DESENVOLVIMENTO

INSTITUCIONAL

2002 - 2007

DOURADOS, SETEMBRO DE 2002

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MATO GROSSO DO SUL**

**PRÓ-REITORIA DE EXTENSÃO, CULTURA E ASSUNTOS  
COMUNITÁRIOS**

**NÚCLEO DE PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL**

Reitora

Prof<sup>a</sup> Leocádia Aglaé Petry Leme

Vice-Reitor

Prof. MSc. Luiz Antônio Alvares Gonçalves

Pró-Reitor de Extensão, Cultura e Assuntos Comunitários

Prof. Dr. Albano Geraldo Emílio Magrin

Pró-Reitor de Pesquisa e Pós-Graduação

Prof. Dr. Fábio Edir dos Santos Costa

Pró-Reitora de Ensino

Prof<sup>a</sup> MSc. Maria José de Jesus Alves Cordeiro

Chefe do Núcleo de Planejamento e Avaliação Institucional

Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Vera Lúcia Lescano de Almeida

**COMISSÃO PERMANENTE DE AVALIAÇÃO E PLANEJAMENTO E DEMAIS PARTICIPANTES:**

Adilson Crepalde	José Fernando de Campos
Adma Cristina Salles de Oliveira	Ludgero Pimentel
Adriana Rochas de Carvalho	Luisa Melville Paiva
Albano Geraldo Emílio Magrin	Luiz Eduardo Aparecido Grassi
Alberny Alves Ferreira	Luiz Eduardo de Vinicius Costa e Silva
Ana Maria da Trindade Rodrigues Rauber	Márcia Regina Martins Alvarenga
Ana Tereza Vendramini Reis Gottardi	Maria Aparecida Martins Alves
Aparecida Antonia Oliveira	Maria Aparecida Silva Cruz
Claudete de Marchi	Maria de Lourdes de Araújo Bianchi
Claudia Andrea Lima Cardoso	Maria de Lourdes Silva Ferreira
Cristiane Berto dos Santos	Maria José Telles Franco Marques
David de Freitas Júnior	Maria Regina Soares
Delma Freo Faccin	Moysés Simão Kaveski
Djalma Querino de Carvalho	Natalina Sierra Assencio Costa
Doracina Aparecida Castro Araújo	Neide Olsen Matos Pereira
Edmilson de Souza	Paulo César de Souza
Eliotério Fachin Dias	Paulo Neres Carvalho
Elisângela Alves da Silva Scaff	Raymundo José da Silva
Eliza Emília Cesco	Rildo Pinheiro do Nascimento
Elizabeth Sueco Sakani	Roberta Ferreira da Silva
Emerson Canato Vieira	Rosa Paulina Ramos
Eni Vian	Roseli Rocha
Fátima de Lourdes Ferreira Liuti	Sáuria Lúcia Rocha de Castro
Francisco Carlos Espíndola Gonzalez	Valdir Fábio
Henrique Jorge Fernandes	Vera Lucia Lescano de Almeida
Irla Maria de Almeida Marra	Veronice Faria de Moura
Jelly Makoto Nakagaki	Vivian Rahmeier Fietz
João Donizete Denardi	Viviane Scalon Fachin
José Felice	Yzel Rondon Suarez

**Comissão de Redação:**

Prof. Dr. Albano Geraldo Emílio Magrin (Dourados)  
Prof. MSc. Henrique Jorge Fernandes (Aquidauana)  
Prof<sup>a</sup> Maria Regina Soares (Campo Grande)

## Plano de Desenvolvimento Institucional UEMS 2002/2007

### Sumário

I. Apresentação	1
II. Histórico, Missão Institucional e Gestão da UEMS	3
III. Diagnóstico: avaliação e sinalizadores de mudanças	6
1. Princípios norteadores do planejamento da UEMS	10
2. Objetivos globais do PDI da UEMS	11
IV. Compromissos da UEMS	12
1. Compromisso I: Interiorização das ações da Universidade, com vistas à democratização do acesso ao conhecimento	12
2. Compromisso II: Desenvolvimento social, econômico, científico e tecnológico de Mato Grosso do Sul	12
3. Compromisso III: Valorização do quadro docente e administrativo	13
4. Compromisso IV: Implementação das instalações, estruturas e serviços	14
V. Metas e Estratégias de cada Compromisso:	14
1. Interiorização das ações da Universidade, com vistas à democratização do acesso ao conhecimento	14
2. Desenvolvimento social, econômico, científico e tecnológico de Mato Grosso do Sul	15
2.1. Ensino de Graduação	15
2.2. Ensino Profissional	18
2.3. Pesquisa e Pós-Graduação	19
2.4. Extensão, Cultura e Assuntos Comunitários	20
3. Valorização do quadro docente e administrativo	25
4. Implementação das instalações, estruturas e serviços	26
VI. Considerações Finais	31

## **I - APRESENTAÇÃO**

A Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul, no nono ano de sua existência, avalia a trajetória percorrida até a presente data, frente aos propósitos iniciais, e elabora seu Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) para o quinquênio 2002 – 2007.

Atuando diretamente em 15 municípios, elege como uma de suas principais diretrizes o desenvolvimento do sistema educacional em seus diversos níveis, seja democratizando o acesso ao ensino superior público e gratuito, seja fortalecendo a educação básica, por meio do atendimento às necessidades regionais de formação de professores. Parte-se da premissa de que docentes mais capacitados serão mais eficientes formadores de opinião, para que se construa uma sociedade em que a educação e a democratização das oportunidades promovam o exercício pleno da cidadania.

A dinâmica da UEMS, até este momento, a partir da estrutura inicial e das estratégias que foram desenvolvidas, vem permitindo que se consolide sua missão. O panorama nacional, inserido em um contexto de globalização e de valorização do conhecimento, e a realidade do Estado de Mato Grosso do Sul, onde, sem dúvida, a presença e atuação da UEMS se fizeram marcantes, direcionam no sentido de se assumirem novas posturas frente às políticas institucionais.

A partir das metas atingidas, novas prioridades são definidas e o presente plano propõe-se a servir como “mapa de navegação” para os próximos cinco anos. O objetivo é incrementar as ações nas linhas de ensino, pesquisa e extensão, incorporando-se novas formas de comunicação e de intercâmbio com a população e com os grandes centros. Cada Unidade da UEMS poderá assumir o papel de pólo construtor e irradiador de conhecimento; grupos organizados ampliarão e consolidarão as linhas de pesquisa e a expansão do trabalho compreenderá ações efetivas de interação com a sociedade.

O Plano de Desenvolvimento Institucional, ora apresentado, reafirma compromissos, define metas, estabelece novos mecanismos de atuação e organiza as ações no sentido de impulsionar o desenvolvimento do Estado, ampliar o atendimento da UEMS no interior, valorizar o quadro docente e administrativo da Instituição e implementar as estruturas e serviços internos e os voltados à comunidade.

Vale esclarecer que a UEMS tem o entendimento de crescimento não só como aumento de produtos, serviços e materiais no âmbito quantitativo, mas como ampliação da qualidade de suas ações, qualificação de seu corpo docente e administrativo, melhoria nas condições de instalações e estruturas, oferecimento de outros níveis e modalidades de ensino, organização adequada do trabalho didático e utilização de novas tecnologias, sempre em resposta às demandas e necessidades contemporâneas.

Registra-se, ainda, que os grandes compromissos aqui firmados estão ancorados em metas e estratégias que, embora flexíveis e sujeitas a avaliação e reordenamento, resultaram da construção coletiva de um modelo de Universidade singular em seus propósitos e gestão.

Dourados, setembro de 2002

Leocádia Aglaé Petry Leme  
Reitora

## II - HISTÓRICO, MISSÃO INSTITUCIONAL E GESTÃO DA UEMS

A Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul, UEMS, criada pela Constituição Estadual de 1979 e ratificada pela Constituição de 1989, conforme o disposto em seu artigo 48 Ato das Disposições Constitucionais Gerais e Transitórias, com sede na cidade de Dourados, Estado de Mato Grosso do Sul, é uma Fundação com autonomia didático-científica, administrativa, financeira e disciplinar. Rege-se pelo Estatuto, oficializado pelo Decreto N° 9.337, de 14/01/1999.

Embora criada em 1979, a implantação efetiva da UEMS só ocorreu após a publicação da Lei Estadual N° 1.461, de 22 de dezembro de 1993, e do Parecer N° 08, de fevereiro de 1994. Mais tarde, por meio do Parecer N° 215-CEE/MS e da Deliberação N° 4787-CEE/MS, ambos de 20 de agosto de 1997, foi-lhe concedido credenciamento por cinco anos, prorrogado até 2003, pela Deliberação CEE/MS N° 6602, de 20 de junho de 2002.

Com a finalidade de atender aos dispostos constitucionais, nomeou-se, em 1993, uma Comissão de Implantação, para elaborar uma proposta de Universidade que tivesse compromisso com as necessidades regionais, particularmente com os altos índices de professores em exercício sem a devida habilitação, e com o desenvolvimento técnico, científico e social do Estado.

Assim, chegou-se à concepção de uma Universidade com a vocação voltada para a interiorização de suas tarefas, para atender a uma população que, por dificuldades geográficas e sociais, dificilmente teria acesso ao ensino superior. Essa Universidade propôs-se, portanto, a reduzir as disparidades do saber e as desigualdades sociais, a constituir-se em “núcleo captador e irradiador de conhecimento científico, cultural, tecnológico e político” e, principalmente, a mudar o cenário da qualidade da educação básica do Estado.

Com esta finalidade, a UEMS foi implantada, além da sede em Dourados, em outros 14 municípios denominados Unidades de Ensino, hoje Unidades Universitárias, assim distribuídas: Aquidauana, Amambai, Cassilândia, Coxim, Glória de Dourados, Ivinhema, Jardim, Maracaju, Mundo Novo, Naviraí, Nova Andradina, Paranaíba, Ponta Porã e Três Lagoas. Em 2001, foi criada a Unidade de Ensino de Campo Grande, com a finalidade de atender à demanda do curso de graduação Normal Superior.

Para cumprir sua proposta, buscando racionalizar recursos públicos, evitar a duplicação de funções, cargos e demais estruturas administrativas e a fragmentação das ações institucionais, a UEMS adotou três estratégias diferenciadas: a rotatividade dos cursos, sendo os mesmos permanentes em sua oferta e temporários em sua localização; a criação de Unidades de Ensino, em substituição ao modelo de *campus*, e a estrutura centrada em Coordenação de Curso, ao invés de Departamento.

Essas características da UEMS vêm demonstrar a preocupação de equalizar o ensino superior em uma ampla extensão do Estado. Até então, atendeu com eficácia o objetivo de suprir

a deficiência de profissionais da educação habilitados, de qualificar professores leigos que atuam na Educação Básica, buscando, ainda, constantemente, suprir as necessidades regionais, conforme demonstração a seguir:



Em seu início, a UEMS possuía 12 cursos, com 18 ofertas às comunidades onde estava localizada. Hoje, considerando apenas a relação curso/unidade, são 19 cursos, com 49 ofertas, das quais 37 são voltados para a melhoria do Sistema Educacional do Estado e dizem respeito à formação de professores.

Neste momento, contudo, quando se discute o futuro da Instituição e há necessidade de se estabelecer metas e estratégias para os próximos cinco anos, um novo modelo se impõe como alternativa funcional e eficiente para viabilizar a produção e difusão do conhecimento e o fortalecimento dos cursos de graduação: o estabelecimento de Pólos de Conhecimento nas localidades onde a UEMS dispõe de Unidades e que concentram condições para esse fim, tais como cursos permanentes de graduação, ações de extensão, grupos de pesquisa, estrutura física e pedagógica adequada, instalações, tecnologia e recursos humanos qualificados, comprometidos em produzir e disseminar conhecimentos.



Diante desse contexto, potencialmente qualquer uma das Unidades da UEMS poderá tornar-se um pólo de conhecimento. Para tanto, deverá possuir, até 2007, o seguinte conjunto de características: definir sua área de atuação, ter, no mínimo, três cursos de graduação em funcionamento e bom desempenho na avaliação do Exame Nacional de Cursos, apresentar condições de desenvolver ensino, pesquisa e extensão, por meio de projetos que envolvam a comunidade acadêmica, assumir o compromisso de produzir e disseminar o conhecimento de sua área de opção, apresentar condições para ampliar a oferta de cursos nos próximos cinco anos, corpo docente e corpo técnico qualificados, concursados e residentes nos locais em que atuam. Em relação à pós-graduação, os pólos deverão possuir ofertas próprias de cursos, conforme meta prevista no item 2.3 ou ter um terço de seu corpo docente atuando na oferta de Programas de Pós-Graduação no âmbito da UEMS.

Nos pólos, os cursos serão de oferta permanente, em substituição ao sistema de rotatividade, e o conjunto de pólos poderá contar, no máximo, com até três ofertas do mesmo curso, em regiões estratégicas do Estado.

A partir desse momento, a lotação dos professores tenderá a se tornar permanente e os concursos públicos para docentes, regionalizados.

A racionalização de recursos físicos e humanos, a fixação dos docentes em seus pólos com conseqüente fortalecimento das Unidades e dos grupos de pesquisa e o intercâmbio entre elas e, destas com os municípios circunvizinhos criarão condições para impulsionar o desenvolvimento das regiões.

Assim, a UEMS revê sua trajetória, sem perder de vista seus referenciais para manter o estabelecimento das políticas e ações de Universidade pública, gratuita, de qualidade e comprometida com a formação de recursos humanos críticos e com competência para projetar a sociedade para um futuro melhor.

A Constituição Federal prescreve que o dever do Estado com a educação efetiva-se mediante a garantia de, entre outros, acesso aos níveis mais elevados do ensino, da pesquisa e da criação artística, segundo a capacidade de cada um.

Por sua vez, preceitua o Plano Nacional de Educação que o setor público deve oferecer, no mínimo, 40% do total de vagas do ensino superior no país.

Embora, historicamente, o desenho federativo brasileiro tenha reservado à União o papel de atuar na educação superior, estudos recentes revelam que esse espaço vem sendo ocupado, de forma crescente e eficaz, por Instituições de Ensino Superior das esferas públicas estaduais e municipais que, juntas, ofereceram 45,58% das vagas públicas em 2000.

Esse número demonstra a importância das instituições mantidas por estados e municípios, que representam o maior crescimento do setor público e, principalmente, são as maiores

responsáveis pela interiorização do ensino superior no país, processo no qual todas as atividades desenvolvidas mantêm coerência com a realidade sócio-econômica.

Hoje, com muita clareza de seu papel nesse contexto, a UEMS ratifica sua missão institucional e propõe novas metas e estratégias para colocar Mato Grosso do Sul a altura das exigências e desafios do século XXI.

### **III – DIAGNÓSTICO, AVALIAÇÃO E SINALIZADORES DE MUDANÇAS**

As Instituições de Ensino Superior têm enfrentado, nos últimos anos, fortes pressões para ampliar seu atendimento, especialmente em relação à oferta de cursos de graduação e pós-graduação (*lato e stricto sensu*), à apresentação de soluções para problemas dos setores produtivos (pesquisa, assessorias, consultorias, etc.) e para o aperfeiçoamento profissional.

Além disso, mudanças como autonomia controlada e manutenção do sistema de avaliação, pautado pelo produto e não pelo processo, são questões atuais da rotina dessas instituições.

A UEMS tem envidado esforços na Avaliação Institucional com o intuito de que as mudanças que vêm acontecendo simultaneamente em várias dimensões do sistema de ensino superior não afetem seu desenvolvimento e qualidade do ensino.

A primeira experiência tem sido vivenciada com o estágio probatório dos profissionais da educação superior da UEMS, por meio do qual os mesmos são avaliados utilizando-se instrumentos específicos. A capacitação de professores e técnicos através do Curso de Especialização e Educação Continuada em Avaliação Institucional a Distância/IESB/Brasília, desde 1999, também demonstra tal fato. Essa capacitação resultou na elaboração e aprovação do Programa de Avaliação Institucional da UEMS (Resolução COUNI-UEMS Nº 151, 17/11/2000), culminando com a instituição do Núcleo de Planejamento e Avaliação Institucional da Pró-Reitoria de Extensão, Cultura e Assuntos Comunitários - NUPAI/PROEC (Resolução Nº 155 COUNI-UEMS de 26/01/2001).

Outro esforço nesse sentido foi a contratação de consultoria para assessorar a implementação prática das ações de Avaliação e Planejamento Institucional.

O empenho institucional, durante a fase de sensibilização do Programa de Avaliação, foi de relevância significativa, sendo adotado como tema central do VI Encontro de Professores da UEMS em 2001. Durante o evento, os Professores Thereza Penna Firme (UFRJ/Fundação Cesgranrio) e Éfren Maranhão (UFPE/MEC), através de suas palestras, contribuíram com esclarecimentos e trocas de experiência sobre o assunto. Considera-se que a partir desse momento, a UEMS passou da fase de sensibilização para a fase de ações concretas, assumindo o planejar - implantar - avaliar como rotinas valiosas do aprimoramento institucional.

A estrutura descentralizada da Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul permite que sejam realizados planejamentos estratégicos e avaliações voltados para as vocações regionais,

bem como às demandas de Ensino Superior público e à forma pela qual a UEMS está realizando o atendimento à população.

Diante desse fato, o NUPAI considerou, desde o início de suas atividades, uma dinâmica de trabalho que contemplasse todos os setores da UEMS de forma participativa e colaborativa.

Nessa dinâmica, diferenças locais são vistas como desafios a serem superados pela Instituição, na consolidação de uma Universidade moderna, forte e democrática. Experiências bem sucedidas ou não são tomadas como estudos de casos, em que os participantes podem apresentar suas dúvidas, seus pontos de vista pessoais e coletivos, bem como externalizar o que de melhor tem sido realizado na Unidade em que atua.

A participação de todos os segmentos da Universidade se efetiva por meio dos Conselhos Comunitários Consultivos, instância que congrega membros do corpo docente, discente, técnico-administrativo e comunidade externa, configurando-se num mecanismo de fortalecimento dos cursos. Nesse sentido, as discussões referentes ao planejamento institucional da Universidade como um todo têm sido conduzidas em duas dimensões: horizontalmente, quando toda a Universidade é convocada para realizar estudos de avaliação e planejamento, no âmbito de suas Unidades, de maneira participativa e sistemática e, verticalmente, quando as instâncias da administração central lançam mão de todo o material elaborado para analisar, sintetizar, sistematizar, torná-lo o mais abrangente possível, para transformá-lo em um documento que legitime as reais aspirações da comunidade como um todo.

Os resultados dos trabalhos do PDI, realizados no primeiro semestre de 2002 pelas Unidades de Ensino da UEMS, consolidaram-se em maio, quando todos os Conselhos Comunitários Consultivos se reuniram para discutir e planejar a UEMS para um período de (5) cinco anos. Assim, a proposta de crescimento, fortalecimento dos cursos já existentes, ampliação de vagas, abertura de cursos novos e diferentes modalidades de graduação e pós-graduação, foram discutidos considerando o desenvolvimento regional do Estado preconizado no instrumento MS 2020 - Cenários e Estratégias de Longo Prazo para Mato Grosso do Sul, da Secretaria de Estado da Produção, Instituto de Estudos e Planejamento de Mato Grosso do Sul – IPLAN, considerado um excelente exemplo de estratégia de ação e ferramenta de trabalho para o planejamento estratégico da UEMS.

Quatro questões básicas subsidiaram o planejamento global da UEMS, quais sejam:

1. Você concorda com a proposta de pólos para o planejamento estratégico da UEMS, para os próximos 5 anos? Justifique sua resposta.
2. A proposta de pólos de conhecimento apresentada atende à missão da UEMS? Por quê?

3. Liste, por ordem de prioridade, os futuros cursos a serem implementados na sua Unidade e quais seriam mantidos, dos já existentes.

4. O que você acha que deve ser implementado, em termos de estrutura física, para que sua Unidade atenda aos seus objetivos com a qualidade desejada?

Os resultados da análise evidenciaram que cerca de 64% das Unidades são favoráveis à implantação dos Pólos de Conhecimento e que estes cumpririam a missão da UEMS. Os 36% restantes demonstraram prudência, por falta de dados palpáveis para se posicionar, bem como pela pequena participação da opinião pública sobre a decisão de quais cursos deveriam ser implantados ou extintos.

Por outro lado, houve o consenso de que três ofertas do mesmo curso seria o máximo suportado pela UEMS, de preferência abrangendo regiões diversificadas do Estado. Foi verificado, também, que algumas Unidades apresentaram propostas de diversificação dos cursos atualmente oferecidos, quer no turno de oferecimento, quer na modalidade de ensino continuado, seqüencial, semi-presencial, entre outros.

Quanto à estrutura física, as necessidades apontadas foram muito semelhantes, ressaltando-se os seguintes pontos:

1. Laboratórios de pesquisa e ensino;
2. Acervo bibliográfico atualizado com assinatura de periódicos específicos dos cursos e acesso à Biblioteca Virtuais de C&T;
3. Salas de professores com espaço de trabalho adequado, incluindo computadores;
4. Salas de aulas adicionais;
5. Profissionais técnicos de apoio: bibliotecário, laboratorista, eletricista, limpeza, entre outros;
6. Manutenção dos laboratórios já existentes, com total funcionalidade e recursos;
7. Computadores adicionais, com acesso à Internet;
8. Laboratórios de multimídia, incluindo tele e videoconferência;
9. Equipamentos de informática em geral, incluindo “scanners”, TV, vídeos, entre outros;
10. Instalações adequadas para funcionamento no período noturno;
11. Construção de Auditórios;
12. Construção de Refeitórios;
13. Construção de Centro de Convivência;
14. Veículos para trabalho de campo;
15. Ampliação dos serviços de reprografia;
16. Sede própria, quando for o caso.

Com relação à Educação a Distância, a maioria das Unidades decidiu que a UEMS deve ser edificada como uma Instituição de Ensino presencial de graduação, podendo o ensino a distância ser adotado na pós-graduação, nas atividades de extensão, no que se refere a cursos de capacitação, treinamento, alfabetização digital, entre outras formas de inserção da Universidade na sociedade.

De uma maneira geral, considera-se o presente estudo um avanço significativo no que tange ao planejamento global da UEMS, visto que ocorreu mobilização nas Unidades voltada exclusivamente para a discussão do PDI. Considerando que esses trabalhos são, na verdade, um processo e que todo processo demanda tempo e continuidade, vê-se como um grande momento em que a UEMS parou para refletir sobre sua missão, vocação, potencialidades e reais possibilidades, em processo extremamente salutar para uma instituição de ensino que busca a qualidade.

Nessa busca de excelência, a UEMS tem procurado intensificar sua ação em demandas regionalizadas que expressam necessidades de formação de professores, mão-de-obra técnica especializada para o mundo do trabalho, capacitação de profissionais da Educação e outros setores, além do atendimento de demandas tanto para graduação como pós-graduação, contribuindo para diminuição do quadro histórico de desigualdades sócio-econômicas e culturais do país.

A construção de prédios próprios e blocos adicionais, bem como a melhoria da infraestrutura já existente, como adequação de ambientes (salas de aula, laboratórios, banheiros, e outros) para o desenvolvimento do ensino, pesquisa e extensão, devem contemplar, além de reformas, preocupação com a iluminação, ventilação, segurança e biossegurança, principalmente física, lixo químico, deposição de dejetos, dentre outros. Deve ser levado em conta, também, nesse aspecto, o acesso da comunidade, incluindo os portadores de deficiências, a todos os espaços físicos e aos equipamentos.

Dessa maneira, ao formular seu Plano de Desenvolvimento Institucional, a UEMS deve ser capaz de projetar seu futuro, incorporando os interesses maiores da sociedade na qual está inserida, tomando por base as evidências da realidade, seu trajeto histórico, atores e cenários possíveis. É imperioso empreender uma análise situacional muito mais do que um diagnóstico estático, pois as análises de situações permitem identificar atores e interesses divergentes, contextos e ambientes que estão em constante mutação. Isso é fundamental ao planejamento estratégico, no estabelecimento de caminhos para alcançar os objetivos almejados.

A adoção desse modo de caminhar pressupõe o reconhecimento da existência de uma dinâmica conflitiva, com a presença de vários sujeitos na arena política e não apenas de um sujeito único, onipotente, como ocorreria em um planejamento normativo. O outrem, portanto, faz

parte do horizonte do planejamento estratégico. Por isso, diz-se que cabe bem a designação de jogo social, uma vez que demanda afinidades e diferenças e, portanto, ao contrário do planejamento normativo, requer a incorporação do ideal democrático da participação.

Tratando-se de Universidade, esse ideal é particularmente importante por ser um setor voltado à educação, à produção e disseminação do conhecimento, cuja responsabilidade com a formação de uma nova cidadania, voltada à superação do individualismo exacerbado do nosso tempo, é inquestionável. Esta contextualização demonstra que o aporte estratégico se concentra em problemas e não em setores.

## **1. Princípios Norteadores do Planejamento da UEMS**

Como em todo planejamento estratégico, a UEMS, enquanto Instituição de Ensino Superior produtora e difusora de conhecimento, pauta seu plano de desenvolvimento em um princípio norteador ancorado na análise situacional da universidade no contexto brasileiro, sugerindo formas diferenciadas de ação.

Um primeiro princípio pode ser definido como a permanência da atual situação, com o aprofundamento da crise institucional, de hegemonia e de legitimidade. Por esse princípio, a universidade pública seria uma instituição em liquidação.

Um segundo princípio configura-se caso as propostas economistas-utilitárias venham a se implantar. Por esse caminho, o ideal clássico da universidade desapareceria e, em seu lugar, o modelo de universidade técnica operacional e empresarial se tornaria hegemônico.

Pelo terceiro princípio, ocorreria uma reforma do pensamento e da universidade com a superação da visão instrumental a partir da vinculação do “know-how” técnico ao “know-how” ético. A universidade sairia renovada e seriamente comprometida com o destino dos homens. Esse cenário se traduz pela associação entre o máximo de qualificação acadêmica com o máximo de compromisso social, sinalizando na direção da superação da fragmentação do conhecimento.

Tendo em vista que os princípios decorrem de arranjos e proposições políticas oriundas de forças divergentes, a escolha de um modelo objetiva orientar a adoção de estratégias, visando alcançar a opção tida como desejável. Entre os princípios configurados, a UEMS opta pela terceira proposição, por ser a que reafirma o caráter público da instituição universitária.

Nesses termos, é que se leva à comunidade acadêmica o presente Plano de Desenvolvimento Institucional, para o período de 2002 a 2007, voltado para o desenvolvimento da Instituição mas, ao mesmo tempo, firmemente apegado aos destinos do Estado de Mato Grosso do Sul e de seu povo. É um plano ancorado em princípios e expresso em ações claras, com visibilidade suficiente para que a comunidade acompanhe, avalie e cobre o seu cumprimento, princípios dos quais não se deve abrir mão, quais sejam:

- **Ética:** valor necessário a quem se propõe dirigir um órgão público, uma instituição de educação o que implica respeito aos direitos do outros, na lisura no trato dos recursos públicos, na transparência dos atos administrativos e acadêmicos.
- **Pluralismo:** referência importante para uma universidade – a aceitação de pontos de vista diferentes, de modos diferentes de abordar o real, a convivência entre contrários, a polêmica e o diálogo como exercício da crítica, a presença do erudito e do popular, o saber elaborado e a cultura oriunda da tradição.
- **Participação:** crença firme de que a democracia é o melhor caminho para uma instituição onde, por sua natureza, a opinião é quase sempre produto da reflexão. A UEMS será tanto mais forte quanto mais os professores, servidores técnico-administrativos e estudantes participarem da discussão de seus problemas e do seu desenvolvimento, como instituição pública e gratuita de ensino superior.

## 2. Objetivos Globais do PDI da UEMS

1. Introduzir novas modalidades de cursos, contemplando a possibilidade de criação de programas de Pós-Graduação e de cursos seqüenciais.
2. Implementar infra-estrutura de atendimento aos docentes, visando à disponibilização de alternativas para a criação de materiais didáticos, para a capacitação pedagógica e apoio administrativo.
3. Valorizar as atividades de ensino de graduação, pesquisa e extensão.
4. Valorizar e aumentar o número de estágios de iniciação científica.
5. Aumentar o número de alunos na graduação, conforme previsto no Plano Nacional de Educação e no Plano Nacional de Graduação.
6. Valorizar, fortalecer e ampliar os cursos noturnos existentes.
7. Democratizar o acesso aos cursos oferecidos.
8. Criar projetos especiais para a formação de professores do ensino básico.
9. Fortalecer os cursos de pós-graduação oferecidos pela Universidade.
10. Implantar e valorizar a Escola de Extensão.
11. Ampliar as alternativas de financiamento, com o aumento das parcerias com outros setores da sociedade.
12. Investir na capacitação dos funcionários docentes e técnico-administrativos, contemplando um programa de educação continuada e permanente.
13. Definir as condições de instalação física da Sede UEMS em Dourados bem como da Cidade Universitária.

14. Implementar atendimento social jurídico, psicológico e médico à comunidade universitária.
15. Intensificar o programa de pós-graduação além de expandir o programa como um todo.
16. Implementar a editora da UEMS para divulgação de trabalhos produzidos na Instituição (pesquisa, ensino e extensão).

#### **IV - COMPROMISSOS DA UEMS**

Diante dos entendimentos apresentados, a UEMS assume quatro grandes compromissos com vistas à expansão dos serviços e ao cumprimento de suas finalidades, cuja programação, especificada por meio de metas e estratégias, encontra-se detalhada no item V deste Plano.

##### **1. Compromisso I: Interiorização das ações da Universidade, com vistas à democratização do acesso ao conhecimento.**

Por meio desse propósito, busca-se o atendimento aos moradores de localidades distantes dos grandes centros, pessoas com necessidades especiais, estudantes de menor poder aquisitivo, modernizando o trabalho didático frente às demandas atuais.

O compromisso de levar suas ações ao interior do Estado a um maior número de pessoas que dificilmente teriam condições de chegar à Universidade pressupõe, não só a ampliação quantitativa de serviços, o cuidado com sua qualidade e com metodologias que facilitem esse acesso, mas também a garantia de equidade na oferta, atendendo de forma diferente àqueles que são diferentes.

Para implementação de políticas nesse sentido, estudos serão realizados para implantação de pólos de produção e difusão de conhecimentos; ampliação da oferta de cursos e serviços; reorganização do trabalho didático para incorporação de novas tecnologias, além da criação, na estrutura organizacional da UEMS, de uma instância de gestão que tenha atuação interseccional, perpassando as funções inerentes às Pró-Reitorias, às gerências de unidades e coordenações dos cursos, para a definição de estratégias que facilitem o acesso e a permanência dos estudantes no percurso universitário, em dependência sempre da disponibilidade financeira.

##### **2. Compromisso II: Desenvolvimento social, econômico, científico e tecnológico de Mato Grosso do Sul.**

Todas as ações da UEMS sejam as de ensino, pesquisa ou extensão, devem ser desenvolvidas de forma integrada visando, primordialmente, a impulsionar o crescimento do Estado, melhorando a qualidade de vida da população. Esse propósito deve estar na base de todas as ações e ser contemplado nos objetivos, metas e estratégias da Administração Central da Universidade e das três Pró-Reitorias:



- Ensino;
- Pesquisa e Pós-Graduação;
- Extensão, Cultura e Assuntos Comunitários.

Esse compromisso visa proporcionar a indução e o apoio à criação e consolidação de áreas ou pólos de excelência na UEMS, pois a própria estrutura descentralizada propiciará que cada pólo atue em determinada área de sua maior competência.

### **3. Compromisso III: Valorização do quadro docente e administrativo.**

A UEMS entende que a valorização de seus recursos humanos implica, necessariamente, a consideração de cinco aspectos: qualificação, incentivo financeiro, lotação adequada, condições de trabalho e política interna de estímulo à produção e à participação. Muitos mecanismos nesse sentido já se encontram implantados:

- Ingresso mediante concurso público de provas e títulos;
- Plano de Cargos e Carreiras – Lei Nº.2230, de 02 de maio de 2001;
- Piso salarial condizente com a carreira;
- Programa de Qualificação Institucional;
- Convênios com outras instituições para oferecimento de cursos de pós-graduação;
- Regime de Tempo Integral – TI;
- Incentivo para participação em reuniões científicas;

A nova dinâmica proposta por este Plano, de fortalecimento das Unidades mediante a substituição da rotatividade pelo estabelecimento de pólos de conhecimento, vem ao encontro deste compromisso, na medida em que propõe a realização de concursos regionais e a lotação dos profissionais por pólos, eliminando a questão do deslocamento, facilitando a formação de grupos localizados de pesquisa em torno de temas afins e, conseqüentemente, a construção da excelência. Merece destaque o sistema de avaliação/pontuação dos docentes para avaliações e concursos internos (TI, avaliação de estágio probatório e mudança de qualificação). Trata-se de mecanismos que aliam a possibilidade de incentivos financeiros e/ou valorização funcional ao desempenho profissional, à produção pessoal ou coletiva de conhecimento, iniciativas individuais de atualização e de participação em ações educacionais internas e externas, dentre outros. Desta forma, a UEMS pretende viabilizar o ingresso no regime de TI a todos os seus professores. Quanto aos servidores técnicos, há um firme propósito de investimento em qualificação e ampliação de seu espaço de atuação, possibilitando-lhes o trabalho em projetos e pesquisas.

Outro aspecto importante para o fortalecimento do corpo técnico-administrativo da UEMS remete à organização de seu sindicato que, embora ainda embrionário, demonstra um esforço coletivo na articulação da melhoria de atendimento da Universidade.

#### **4. Compromisso IV: Implementação das instalações, estruturas e serviços.**

O crescimento da UEMS, previsto para os próximos cinco anos, em termos de maior e melhor atendimento a suas finalidades, implica, necessariamente, ampliação proporcional de sua estrutura física e financeira.

A autonomia financeira e patrimonial foi recentemente conquistada com a promulgação de sua regulamentação, por meio do Decreto n.º 10.511, de 8 de outubro de 2001. Os repasses financeiros devem ser efetuados em três parcelas mensais escalonadas em função da arrecadação da receita total do Estado, em um índice de 4% desse total, conforme garante a Lei n.º 1543, de 8 de dezembro de 1994.

Atualmente, são transferidos à Universidade 4% da receita estadual destinada à Educação, o que equivale a 1% da arrecadação total do Estado, quantia insuficiente para a construção de prédios próprios, equipamentos para os cursos e laboratórios, modernização das bibliotecas, ampliação do acervo, novas instalações, dentre outros.

Nesse sentido, a revisão conceitual da Lei supracitada é essencial para garantir a subsistência da UEMS e para uma projeção concreta de crescimento a médio e longo prazos, vital para uma Instituição Pública de Ensino Superior em busca de sua consolidação.

### **V - METAS E ESTRATÉGIAS DE CADA COMPROMISSO**

#### **1. Interiorização das ações da Universidade, com vistas à democratização do acesso ao conhecimento.**

**Meta:**

**Definir e implantar o sistema de pólos de produção e difusão de conhecimento até 2007.**

**Estratégias:**

- Promover, por meio do NUPAI, reuniões semestrais com a Comissão Permanente de Planejamento e Avaliação Institucional.
- Realizar levantamento visando à formação de um banco de dados sobre o potencial de cada curso e a realidade das Unidades.
- Investir na qualificação dos profissionais atuantes em cada área de conhecimento.
- Proceder à lotação dos docentes por Unidade.
- Oferecer condições de fixação e permanência dos profissionais da educação nas Unidades que funcionarem como pólos.
- Realizar concursos públicos de professores por pólos.
- Proceder ao remanejamento de alguns cursos, de acordo com a definição dos pólos.

**Meta:**

**Aumentar em 50%, até o final de 2007, o número de vagas oferecidas nos cursos de graduação.**

**Estratégias:**

- Aumentar o número de ofertas dos cursos existentes, em atenção à demanda de cada Unidade, respeitando os limites estabelecidos no quadro de ofertas.
- Redistribuir os cursos existentes, quando necessário, para adequá-los à área de conhecimento de cada pólo.

- Conhecer a demanda para cursos de graduação diurnos, oferecendo-os onde houver demanda.
- Oferecer cursos em dias e horários alternativos para atendimento às necessidades locais.
- Propor mecanismos de isenção da taxa do Vestibular.

**Meta:**

**Democratizar o acesso ao conhecimento, levando as ações da UEMS para além dos municípios onde existem Unidades, para tornar capilar sua presença no Estado.**

**Estratégias:**

- Colocar o conhecimento culturalmente significativo facilmente acessível ao estudante, ao educador e à comunidade.
- Estabelecer novos procedimentos, mecanismos e instrumentos de comunicação.
- Agregar novas tecnologias ao trabalho didático.
- Promover encontros para discussões relativas à Educação a Distância.
- Divulgar o conhecimento produzido na UEMS.
- Introduzir novas tecnologias para oferecimento de algumas disciplinas ou parte delas na forma de módulos, nos cursos de pós-graduação, seqüenciais e na Educação Continuada.

## 2. Desenvolvimento social, econômico, científico e tecnológico de Mato Grosso do Sul

### 2.1. Ensino de graduação

**Meta:**

**Aumentar em 50%, até o ano de 2007, o total de alunos matriculados na UEMS.**

**Estratégias:**

- Estudar a viabilidade da demanda apresentada pelas Unidades Universitárias.
- Qualificar o corpo docente concursado da UEMS e buscar recursos humanos qualificados para possíveis contratações.
- Adequar a estrutura física e as instalações existentes na Instituição para o aumento previsto, com aprovação de orçamento para tal.
- Adequar os projetos pedagógicos à realidade regional e à demanda social, respeitando a especificidade dos cursos.
- Providenciar o reconhecimento dos cursos de graduação: Física, Química, Ciências Biológicas, Agronomia e Turismo.
- Ampliar a oferta de cursos de graduação, conforme quadro a seguir.

Cursos já existentes (em ordem alfabética)	Número de ofertas	
	Situação atual 2002	Projeção 2007
<b>Área : Ciências Biológicas, Agrárias e da Saúde</b>		
Agronomia	2	2
Ciências Biológicas	5	3
Ciência Hab. Biologia	4	0
Enfermagem	1	1
Zootecnia	1	2
<b>Área : Ciências Exatas e Tecnológicas</b>		
Ciência da Computação	1	2
Ciência Hab. Matemática	3	0
Física	1	1
Matemática	4	3
Química	2	2

**Área : Ciências Humanas e Sociais**

Administração - Hab. Adm. Rural e Comércio Exterior	2	3
Direito	2	3
Economia	1	3
Geografia	0	3
História	1	3
Letras Hab. Port./ Espanhol e Port./ Inglês	4	3
Normal Superior	12	(*)
Pedagogia e Pedagogia- Hab. Pré- Escolar e Séries Iniciais	1	3
Turismo	2	3

**Observações:**

- O número de ofertas refere-se à relação curso/unidade e não ao número de turmas ou turnos de funcionamento.
  - A ampliação do atendimento far-se-á conforme a previsão anterior, podendo-se ter, ao final do quinquênio, até três ofertas de cada curso.
  - Os cursos que se encontram, hoje, com oferta superior ao estabelecido como meta deverão, até 2007, apresentar estudo profundo, com critérios bem definidos, para serem readequados.
  - A implantação de novos cursos e/ou o reordenamento dos já existentes serão feitos em atenção à área de conhecimento para a qual convergirem as ações da UEMS em cada unidade (pólo).
  - Cada pólo deverá contar, até o final de 2007, com pelo menos três cursos afins e regulares de graduação.
  - Não será mantida mais de uma oferta do mesmo curso em uma mesma região do Estado.
- (\*) O curso Normal Superior, por se tratar de um programa especial, após estudo e viabilidade de corpo docente deverá continuar sendo oferecido onde e enquanto houver demanda.

Opções de estudo para oferta de novos cursos  
(em ordem alfabética)

Antropologia	Farmácia
Artes Cênicas	Farmácia e Bioquímica
Ciências Contábeis	Fonoaudiologia
Ciências Sociais/Antropologia	Medicina Veterinária
Comunicação	Música
Educação Artística	Nutrição
Educação Física	Odontologia
Engenharia de Alimentos	Psicologia
Engenharia Ambiental	Secretariado Bilingüe
Engenharia Florestal	Sistemas de Informações
Engenharia Têxtil	Teatro

**Meta:**

**Promover, até o ano de 2007, a lotação dos docentes de todos os cursos por área específica e em apenas uma Unidade Universitária.**

**Estratégias:**

- Definir critérios de lotação que possibilitem a redefinição gradativa da lotação por Unidade.
- Implantar, a partir do ano de 2003, a nova forma de lotação dos docentes.
- Promover discussões, por área de conhecimento, sobre o perfil e a formação necessária aos profissionais de cada curso e disciplina.
- Promover essas mesmas discussões nos Colegiados dos Cursos, com base nos objetivos e concepções exigidos pelos respectivos projetos pedagógicos.

- Oferecer os concursos públicos necessários para garantir o cumprimento da Lei Nº 9.394/96, quanto à proporção de um terço de mestres e doutores no quadro de docentes da UEMS.

**Meta:**

**Garantir prédio próprio para todas as Unidades da Instituição até 2007, equipando todos os cursos com laboratórios específicos para as aulas práticas, bem como laboratórios de línguas e de informática.**

**Estratégias:**

- Adquirir materiais e equipamentos necessários.
- Construir salas de aulas, espaços para laboratórios e, também, prédio próprio para as Unidades Universitárias que ainda não os tenha.
- Concluir a construção e montagem dos laboratórios de Ensino nos diversos cursos.
- Implementar os recursos de comunicação e informação, com a utilização de novas tecnologias auxiliares nos cursos de graduação.
- Ampliar o uso de videoconferências para enriquecimento das atividades de extensão e ensino em todas as Unidades.
- Disponibilizar aos cursos recursos oferecidos pela Sala de Mídias, datashow, laboratórios de informática, laboratórios de línguas e biblioteca central.
- Concluir a construção do novo prédio da biblioteca central.
- Viabilizar espaço físico para as bibliotecas de todas as Unidades.
- Ampliar o acervo bibliográfico da UEMS.
- Garantir, ano a ano, até 2007, recursos para a implantação de novos laboratórios bem como, a melhoria e a manutenção dos já existentes.

**Meta:**

**Fortalecer todos os Colegiados de Cursos e os Núcleos de Ensino.**

**Estratégias:**

- Promover um novo processo de lotação de docentes por pólo de conhecimento.
- Convocar novos docentes concursados.
- Realizar concursos, a partir de 2003, principalmente para os novos cursos aprovados .
- Incentivar a contribuição dos professores para o desenvolvimento dos alunos e a qualidade do ensino, destinando horas de seu trabalho para encargos didáticos, execução de projetos, planejamentos e orientações, incluindo a iniciação científica.

**Meta:**

**Reestruturar os projetos pedagógicos de todos os cursos até 2007.**

**Estratégias:**

- Seguir as orientações das novas Diretrizes Curriculares Nacionais, como também as recomendações das Comissões Verificadoras.
- Criar comissões específicas, designadas pela Pró-Reitoria de Ensino e formadas por professores dos cursos, coordenadores, representantes discentes, com acompanhamento dos núcleos, para execução do trabalho.
- Realizar reuniões de estudos com consultoria, quando necessário, para a reestruturação dos projetos pedagógicos.
- Submeter os novos projetos à aprovação dos Conselhos Superiores da UEMS.
- Oferecer, por meio dos Colegiados, durante o processo de reformulação citado acima, alternativas didático-pedagógicas sob forma de projetos de ensino, pesquisas, visitas, congressos, atividades práticas diversas e acesso ao sistema informatizado, tendo em vista a qualidade do ensino e a avaliação nacional do MEC.
- Considerar as avaliações internas e externas como subsídios para a implementação de

mudanças na atuação de professores e alunos.

- Corrigir, por meio de reuniões do Colegiado, possíveis falhas, reorganizando o currículo, a lotação do corpo docente e a qualidade dos laboratórios.
- Traçar o perfil sócio-econômico dos candidatos egressos dos cursos de graduação.

---

**Meta:**

**Consolidar e dotar de autonomia as atividades de ensino na UEMS.**

**Estratégias:**

- Redimensionar a concepção dos Projetos de Ensino da Instituição dando-lhes caráter científico.
- Publicar, em âmbito nacional, e apresentar, em eventos científicos, trabalhos realizados na UEMS.
- Avaliar o desenvolvimento dos Projetos de Ensino em andamento por meio de relatórios semestrais dos coordenadores, recomendando medidas julgadas úteis à sua execução.
- Criar a Bolsa Monitoria.
- Viabilizar projetos de ensino vinculados às necessidades de cada projeto pedagógico dos cursos de graduação.
- Propiciar maior envolvimento dos docentes e discentes com as comunidades onde estão inseridas as Unidades Universitárias da UEMS.
- Evidenciar objetivos, metas e prioridades das atividades a serem alcançadas no cotidiano das disciplinas e cursos.
- Promover a participação efetiva do Colegiado de Curso na decisão dos projetos a serem oferecidos aos docentes.
- Elaborar propostas iniciais de projetos, relatórios parciais e finais detalhadamente subsidiados por bibliografia específica e em relatório crítico.
- Estimular a maior participação dos docentes da UEMS nas atividades de ensino, estimando um aumento de 10% de propostas de projetos até o ano de 2007.

---

**Meta:**

**Melhorar, gradativamente, a qualidade dos cursos de modo a elevar o conceito das avaliações para A e B em todos os cursos, até 2007.**

**Estratégias:**

- Promover maior envolvimento dos alunos nos projetos desenvolvidos pela Instituição, principalmente permitindo a participação de discentes trabalhadores.
- Propiciar maior envolvimento dos docentes nas questões de competência do Colegiado de Curso.
- Discutir e implementar a avaliação interna dos cursos de graduação.
- Cadastrar grupos de pesquisas existentes no CNPq, de modo a direcionarem os perfis dos cursos.
- Proporcionar consultorias por meio de professores visitantes.

---

**2.2. Ensino Profissional****Meta:**

**Diversificar, gradualmente, as modalidades dos cursos oferecidos pela UEMS, até 2007, promovendo a democratização do acesso ao Ensino Superior.**

**Estratégias:**

- Propor cursos seqüenciais de caráter profissional, nos níveis básico, técnico e tecnológico.
  - Realizar pesquisa do mundo do trabalho, junto aos setores produtivos, sindicatos, empresas, entre outros, a fim de se definir o quantitativo de formandos por ano, áreas e cursos.
  - Promover a vinculação direta do Ensino Profissional com os cursos de Graduação Profissional e com os outros cursos de graduação, buscando explorar as interfaces da interdisciplinaridade.
  - Estabelecer parcerias com o Setor Produtivo do Estado, buscando financiamento e colocação dos formandos no mundo do trabalho.
-

### 2.3. Pesquisa e Pós-Graduação

**Meta:****Melhorar a infra-estrutura de pesquisa da UEMS.****Estratégias:**

- Ampliar o acervo bibliográfico técnico-científico.
- Auxiliar e orientar na captação de recursos externos como fundos setoriais, Editais Universais, FNMA, Finep, CNPq, Fundect, para implementar a infra-estrutura de pesquisa.
- Aumentar os investimentos institucionais destinados à infra-estrutura de pesquisa.
- Ampliar a rede de laboratórios e consolidar os já existentes.
- Criar um banco de dados de biodiversidade.
- Criar uma Estação Ciência e um Museu de História Natural (coleções científicas, banco de germoplasma).
- Criar um biotério.
- Elaborar convênio que permita acesso à rede de dados informatizados de pesquisa (disponibilizado pela CAPES para Instituição de ensino e pesquisa, Web of Science).
- Implantar um Comitê de Ética.
- Adaptar os procedimentos laboratoriais e padrões para instalações, segundo parâmetros compatíveis com as normas propostas pela ANVISA (BR), CNT-BIO (BR), ABNT (BR), EPA (EUA).

**Meta:****Aumentar a produção científica dos docentes em 20% até o ano de 2007.****Estratégias:**

- Incentivar a realização de projetos de pesquisa na Instituição e o envolvimento de docentes e discentes no Programa de Pesquisa da UEMS.
- Criar a revista de divulgação técnico-científica da UEMS.
- Incentivar o pesquisador a captar recursos externos, junto aos órgãos de fomento à pesquisa, para financiamento de projetos.
- Captar recursos de auxílio à publicação e participação em eventos científicos.
- Ampliar o Programa de Qualificação Docente e Técnico da UEMS.
- Incentivar as atividades de pesquisa em parceria com outras Instituições.
- Abrir um canal de comunicação permanente com outras Instituições na elaboração de convênios buscando parcerias para realização de pesquisa na UEMS e em outras Instituições.
- Criar linhas de fomento específicas para grupos temáticos.
- Contratar técnicos capacitados para atuar em áreas específicas.
- Realizar eventos de natureza técnico-científica e fórum temático para divulgação e discussão de pesquisas.
- Adotar o Sistema Currículo Lattes Institucional.

**Meta:****Aumentar em 50% o número de bolsas de iniciação científica, atendendo à demanda e ao potencial de orientação.****Estratégias:**

- Aumentar a linha de investimento em bolsas de Iniciação Científica.
- Buscar recursos de agências de fomento na implantação de bolsas.
- Incentivar a participação do corpo discente nas ações de pesquisa e pós-graduação.
- Implementar programa específico de Iniciação Científica para acadêmicos indígenas na área de educação.

**Meta:**

**Criar cursos de Pós-Graduação *Lato Sensu* (Especialização), até o ano de 2007, nas seguintes áreas:**

<b>Administração</b>	<b>Instrumentalização para Controle Ambiental</b>
<b>Agronomia</b>	<b>Letras – Lingüística</b>
<b>Ciências Ambientais</b>	<b>Matemática</b>
<b>Ciências da Saúde</b>	<b>Mídia e Conhecimento</b>
<b>Ciências da Computação</b>	<b>Monitoramento Ambiental</b>
<b>Direito</b>	<b>Pedagogia</b>
<b>Economia</b>	<b>Produção Animal</b>
<b>Educação</b>	<b>Produção Vegetal</b>
<b>Educação Escolar Indígena</b>	<b>Química</b>
<b>Física</b>	<b>Turismo</b>
<b>Geografia</b>	<b>Zootecnia</b>

**Estratégias:**

- Articular os docentes titulados nas diversas áreas através dos núcleos de pesquisa já consolidados na UEMS (NUPEMAA, NUPED, NUPEQI).
- Verificar a existência de competências instaladas, para assegurar a qualidade dos cursos propostos.
- Disponibilizar a infra-estrutura necessária para a realização dos cursos.

**Meta:**

**Implantar, até 2007, Cursos de Pós-Graduação *Stricto Sensu* nas áreas:**

- **Ciências Biológicas e/ou Ecologia**
- **Educação**
- **Letras (Estudos Lingüísticos/Literários)**

**Estratégias:**

- Incentivar o aumento na produção científica dos docentes.
- Ampliar o acervo bibliográfico técnico científico dessas áreas.
- Aumentar o índice de capacitação docente em 85% por meio do Programa de Qualificação da UEMS.
- Estreitar relações de intercâmbio com outras IES com maior grau de experiência na pós-graduação *stricto sensu*.

**Meta:**

**Fortalecer os Núcleos e Grupos de Pesquisa.**

**Estratégias:**

- Promover a articulação entre pesquisadores de diferentes áreas para a composição de grupos multidisciplinares.
- Induzir projetos que atendam às demandas científico-tecnológicas do Estado de Mato Grosso do Sul.
- Promover a criação de novos grupos de pesquisa.

**2.4 - Extensão, Cultura e Assuntos Comunitários****Meta:**

**Criar a Escola de Extensão em, pelos menos, 70% das Unidades Universitárias da UEMS.**

**Estratégias:**

- Incentivar o cadastramento de todos os projetos e atividades de extensão realizados no âmbito da UEMS, incluindo os que envolvem parcerias com outros órgãos públicos ou privados.
- Definir demandas regionais ligadas às áreas de atuação da UEMS, mantendo um banco de dados para viabilizar o acompanhamento das ações.



- Oferecer suporte técnico, científico, administrativo e financeiro para subsidiar essas atividades, incluindo a capacitação dos envolvidos.

**Meta:****Instituir o Plano de Avaliação Institucional da UEMS até o final de 2007.****Estratégias:**

- Fortalecer as atividades da Comissão Permanente de Planejamento e Avaliação Institucional, elaborando cronograma anual de trabalho.
- Promover avaliação sistemática e continuada das atividades da UEMS relativas ao Ensino, à Pesquisa e à Extensão, visando corrigir distorções e sanar deficiências.
- Divulgar semestralmente os resultados da avaliação institucional, sob a forma de boletins específicos.
- Articular a realização da primeira avaliação externa da UEMS, até 2005.

**Meta:****Regulamentar e implantar a Prestação de Serviços de Extensão, em articulação com a graduação e pós-graduação, em 100% das Unidades Universitárias da UEMS.****Estratégias:**

- Incrementar as articulações universidade-empresas, inserindo professores e estagiários no mundo do trabalho e nas cadeias produtivas do Estado.
- Promover amplo estudo para normatizar essas atividades, em conformidade com as normas internas da UEMS.

**Meta:****Implantar o Programa de Inclusão Social para comunidades carentes do Estado, ampliando em 50% o número de pessoas atendidas direta e indiretamente pelas ações da Extensão da UEMS.****Estratégias:**

- Articular, junto aos órgãos de Promoção Social, mecanismos de prevenção à miséria, à exclusão das crianças do Ensino Fundamental, contribuindo para as metas educacionais dos Governos Estadual e Federal.
- Promover pesquisas e levantamentos para traçar o mapa de exclusão do Estado, identificando situações de trabalho escravo e de menores.
- Oferecer quotas crescentes de bolsas de extensão para alunos envolvidos nesse eixo temático, incentivando o desenvolvimento de projetos que atendam a essas demandas.

**Meta:****Elevar em, pelo menos, 50% o número de projetos de extensão.****Estratégias:**

- Garantir quotas crescentes de bolsas de extensão no orçamento anual da UEMS.
- Oferecer suporte aos docentes envolvidos em projetos de extensão.
- Buscar parceria em fundos externos para o financiamento de programas de extensão.
- Manter a participação no Módulo Nacional da Universidade Solidária e buscar recursos para as ações do Módulo Regional, oferecendo suporte para a apresentação de propostas anuais.
- Propor atividades integradoras de ensino, pesquisa e extensão, de forma a oportunizar experiências extra sala de aula e complementar à formação do aluno, articulando essas atividades de forma indissociável.

**Meta:****Capacitar profissionais do Ensino Básico do Estado, inserindo, a cada ano, 10% desses profissionais em projetos de extensão, em articulação com os cursos da UEMS.**

**Estratégias:**

- Promover a formação de grupos de estudos nos cursos de graduação, que busquem traçar estratégias próprias de oferta de cursos de capacitação para professores da Rede Pública de Ensino.
- Disponibilizar, em articulação com a PROE e PROPP, espaços e materiais para oferecimento desses cursos na Sede e nas Unidades.
- Cadastrar os professores da Rede Pública de forma a subsidiar os planos de ação de cada projeto em particular.

**Meta:****Aumentar em 50% o número de Semanas Acadêmicas até 2007.****Estratégias:**

- Promover o intercâmbio com outras IES, Conselhos de Profissões e Instituições de produção técnico-científica e intelectual para a apresentação dessa produção por meio de palestras, mini-cursos, painéis e comunicações.
- Viabilizar patrocínio para evento junto às empresas locais, aos órgãos públicos e de fomento à produção científica.
- Criar um fundo para, por meio de promoções dos Centros Acadêmicos dos cursos, apoiar a realização das Semanas Acadêmicas.

**Meta:****Propiciar um crescimento de 50%, até 2007, na participação de docentes, discentes e técnicos administrativos em eventos externos.****Estratégias:**

- Incentivar o desenvolvimento de pesquisas para serem divulgadas nos diversos tipos de eventos.
- Manter contato permanente com os órgãos produtores de eventos.
- Financiar, com recursos da instituição, a oferta de transporte aos participantes, conforme DELIBERAÇÃO CA/COUNI-UEMS Nº 010, de 23 abril de 2002.

**Meta:****Instituir mecanismos para atendimento de saúde (consultas, exames laboratoriais e internações) a todos os acadêmicos regularmente matriculados na UEMS.****Estratégias:**

- Estabelecer convênios com o Hospital Universitário de Dourados, Ministério da Saúde, SUS, Secretarias Estadual e Municipais da Saúde, dentre outros.
- Viabilizar, junto às empresas de Seguro Saúde, a oferta do seguro com redução de 50% no valor normal do custo, para todos os acadêmicos interessados nos serviços.
- Firmar convênio com CASSEMS e outras empresas seguradoras de saúde.
- Estabelecer parcerias para implantar um Posto de Atendimento à Saúde na Cidade Universitária para atendimentos emergenciais da comunidade universitária e comunidade externa dos bairros próximos.
- Captar recursos financeiros com órgãos de fomento à saúde, nacionais e/ou internacionais, para a construção do Posto de Atendimento à Saúde.
- Firmar convênios com órgãos competentes para a disponibilização de recursos financeiros, humanos e materiais para oferta e manutenção desse atendimento.
- Inserir estagiários dos cursos da área de Saúde para suprir as necessidades de recursos humanos.

**Meta:****Criar o atendimento psicológico nas Unidades Universitárias da UEMS que oferecerem cursos em período integral e expandir em 50% o atendimento na Unidade de Dourados.**

**Estratégias:**

- Abrir concursos para os cargos de Psicólogo e Assistente Social nas unidades supracitadas.
- Realizar levantamento do perfil sócio-econômico e psicológico dos alunos dos diferentes cursos para a criação de um banco de dados que permita mapear o perfil do aluno da UEMS.

**Meta:**

**Ampliar o Programa de Integração do Calouro (PROINCA) para todos os cursos de graduação a serem implantados no período de 2003 a 2007.**

**Estratégias:**

- Realizar reuniões com o Diretório Central dos Estudantes (DCE), Centros Acadêmicos (CA) dos cursos e acadêmicos em geral para conscientizá-los da importância da integração do calouro na Instituição, no sentido de evitar o trote violento.
- Firmar parcerias com empresas locais para o patrocínio de materiais utilizados no desenvolvimento do projeto.
- Buscar apoio de órgãos públicos e comunidade em geral para a viabilização de material para o trote da cidadania (Secretarias de Saúde, Promoção Social, Cultura, entre outras).

**Meta:**

**Implantar, até 2007, o Programa de Assistência Estudantil da UEMS para oferecimento de uma série de ações subsidiadas pela Instituição que visem atender aos alunos de famílias de baixa renda nas suas necessidades básicas, garantindo a sua permanência durante o período do curso.**

**Estratégias:**

- Realizar levantamento sócio-econômico do alunado da Instituição.
- Realizar estudos e debates com toda a comunidade acadêmica para implantação de bolsas-auxílio, propondo normas que regulamentem as políticas de assistência estudantil.
- Proceder à previsão orçamentária nos recursos da Pró-Reitoria de Extensão, Cultura e Assuntos Comunitários, para a oferta de bolsas.
- Criar a Bolsa Permanência, visando oferecer aos alunos de famílias de baixa renda um valor monetário mensal para a manutenção de suas necessidades básicas que possibilitem sua permanência na instituição, durante o período do curso.
- Criar a Bolsa Alimentação, com oferta de refeições diárias aos alunos de famílias de baixa renda que residem longe da família.
- Estabelecer normas para aprovação e acompanhamento da execução de serviços do aluno assistido pela Pró-Reitoria de Extensão, Cultura e Assuntos Comunitários.
- Criar a Bolsa Moradia, com oferta de recursos financeiros para o pagamento de aluguel aos alunos de famílias de baixa renda que residem longe da família.
- Captar recursos junto ao Ministério de Educação, conforme Projeto Nacional para Moradia Estudantil.
- Estabelecer, como contrapartida do aluno bolsista, o oferecimento de serviços à Instituição, preferencialmente na sua área de formação.

**Meta:**

**Implantar, até 2007, pelo menos dois grupos de Teatro na UEMS.**

**Estratégias:**

- Envolver profissionais da Educação da UEMS com capacitação na área de produção teatral para a direção dos novos grupos.
- Implantar o Centro Cultural da UEMS como local adequado para a produção cultural.
- Captar recursos financeiros junto ao Fundo de Incentivo à Cultura - FIC, por meio da Secretaria de Estado de Cultura, Esporte e Lazer.
- Captar recursos financeiros junto ao Ministério de Cultura por meio da Lei de Incentivo à Cultura.

- Criar a Bolsa Cultura - Arte Cênica, para os acadêmicos que mostrarem talento na área.
- Ofertar oficinas de produção teatral, como: figurino, sonorização, iluminação, direção teatral, preparação vocal e interpretação.
- Oferecer disciplinas optativas das áreas cênicas: teatro e cinema, de forma acessível a todos os alunos interessados.

**Meta:****Incentivar a criação da Orquestra de Câmara da Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul.****Estratégias:**

- Instalar o laboratório de música, para a pesquisa, produção de partituras, reprodução de músicas dos diversos gêneros e oficinas de instrumentos.
- Oferecer oficinas de preparação musical, de instrumentos, de regência musical e de orquestração.
- Adquirir instrumentos específicos (violoncelos, violinos, instrumentos de sopro e percussão), para completar a orquestra de câmara.
- Estabelecer parceria com a Prefeitura Municipal de Dourados, por meio da Fundação de Esporte e Cultura – FUNCED, para a captação de recursos financeiros.
- Buscar parceria com a Fundação de Apoio à Pesquisa, ao Ensino e à Cultura de Mato Grosso do Sul – FAPEMS.
- Captar recursos financeiros junto ao Fundo de Incentivo à Cultura - FIC através da Secretaria de Estado de Cultura, Esporte e Lazer de Mato Grosso do Sul.
- Captar recursos junto ao Ministério de Cultura através da Lei de Incentivo à Cultura.
- Criar a Bolsa Cultura - música, para os acadêmicos membros da orquestra.
- Oferecer disciplinas optativas na área de produção, interpretação e regência musical, para todos os interessados.

**Meta:****Fortalecer os grupos de corais existentes na UEMS e incentivar a criação de outros, a partir de 2003.****Estratégias:**

- Oferecer oficinas de vozes e de instrumentos.
- Oferecer cursos de idiomas para o melhor desempenho na execução de músicas estrangeiras.
- Oferecer Bolsa Cultura – Música para os participantes do Coral.

**Meta:****Instituir o Hino da Universidade, durante o ano de 2003, em comemoração aos dez anos da criação da UEMS.****Estratégias:**

- Realizar concurso aberto a toda comunidade sul-mato-grossense para instituição do Hino da Universidade.
- Oferecer prêmio para o vencedor do concurso.

**Meta:****Incentivar a criação, até 2007, do grupo de dança flamenca da UEMS, objetivando um maior conhecimento da cultura espanhola, tendo em vista as afinidades culturais do cone-sul e a presença do curso de Letras Português/Espanhol.****Estratégias:**

- Disponibilizar um instrutor de dança flamenca para a formação do grupo.
- Captar recursos financeiros junto à FAPEMS e FIC/SECEL de Mato Grosso do Sul.
- Ofertar disciplinas em cursos e oficinas de expressão corporal.

**Meta:****Manter a participação da UEMS no Festival de Teatro Universitário de Dourados (FESTUDO).****Estratégias:**

- Captar recursos junto ao Ministério da Cultura através da Lei de Incentivo à Cultura.
- Estabelecer parcerias com empresas privadas de Dourados, além das já existentes com os órgãos públicos.
- Captar recursos financeiros junto ao Fundo de Incentivo à Cultura – FIC, por meio da Secretaria de Estado de Cultura, Esporte e Lazer Mato Grosso do Sul.
- Buscar ajuda da Fundação de Apoio à Pesquisa, ao Ensino e à Cultura de Mato Grosso do Sul – FAPEMS.

**3. Valorização do quadro docente e administrativo****Meta:****Definir critérios, durante o ano de 2003, que possibilitem a lotação de docentes por área específica e em uma única Unidade Universitária.****Estratégias:**

- Discutir critérios de lotação nos Colegiados de curso, subsidiados nos objetivos e concepções dos respectivos projetos pedagógicos.
- Definir, especificamente dentro de cada área de conhecimento, o perfil e a formação necessários aos profissionais para os cursos e disciplinas.
- Estabelecer as características da equipe necessárias para desenvolver ensino, pesquisa e extensão em cada pólo, de acordo com a área de trabalho estabelecida.

**Meta:****Implantar, gradativamente, até o ano de 2007, o novo sistema de lotação por pólo de conhecimento para os docentes de todos os cursos de graduação da UEMS.****Estratégias:**

- Iniciar a lotação permanente a partir dos pólos que tiverem sua missão definida.
- Abrir concursos de remoção por pólo, a partir dos critérios estabelecidos.
- Abrir concursos públicos por pólo, para completar as necessidades apresentadas.

**Meta:****Elevar a qualificação do quadro de docentes e de técnicos administrativos, aumentando em 30% o número de mestres e doutores.****Estratégias:**

- Oferecer concursos públicos necessários para garantir sempre o percentual de um terço de mestres e doutores, conforme a Lei 9394/96.
- Desenvolver políticas de qualificação que propiciem cursos de pós-graduação aos servidores docentes e administrativos.

**Meta:****Implantar o Programa de Valorização do Servidor da UEMS.****Estratégias:**

- Ofertar cursos de relações humanas aos servidores da UEMS, durante um período de 2 meses, uma vez por ano.
- Ofertar cursos de capacitação profissional nas diversas áreas do conhecimento, sendo, no mínimo, em três áreas por ano.
- Estabelecer parceria com o SEBRAE, no sentido de serem ofertadas vagas nos cursos de capacitação oferecidos por aquela Instituição, com descontos de 50% no valor da taxa de inscrição aos funcionários da UEMS.

- Realizar anualmente Seminários de Capacitação Técnica, com cursos de treinamento e aperfeiçoamento de habilidades para o exercício da função técnica, a exemplo do Encontro de Professores, com momentos de reflexão, palestras, apresentações específicas e confraternização de técnicos de todas as Unidades.
- Incluir, nos programas de treinamento e capacitação, o oferecimento de mini-cursos para atualização profissional dos servidores administrativos, utilizando os recursos técnicos e humanos disponíveis na Universidade, bem como externos (ex.: relações humanas, secretariado, protocolo/cerimonial, computação básica, arquivo, atendimento ao público, etc.).
- Criar programas de incentivo e valorização do técnico estudante em nível de graduação com adequação da carga horária para a realização de todas as atividades acadêmicas e funcionais, aproveitando os conhecimentos adquiridos sempre que for relevante para ambos (instituição e servidor).
- Realizar levantamento interno para verificação do interesse dos servidores quanto à sua capacitação técnica.
- Considerar o quadro demonstrativo de Técnicos de Nível Superior e Médio para atender à aspiração e necessidade de qualificação desse grupo.
- Criar uma comissão para análise curricular dos funcionários, sondagem das habilidades e do potencial dos técnicos para orientar a lotação.
- Adequar as instalações físicas da Universidade, no sentido de tornar mais agradáveis e funcionais os ambientes de convivência, alimentação e higienização dos servidores da sede.
- Redefinir e adequar os critérios utilizados no estágio probatório de todos os servidores efetivos da UEMS.
- Fortalecer a Comissão de Análise de Desempenho e Qualificação Profissional, através da capacitação continuada de seus membros, com cursos voltados à área de gerenciamento de Recursos Humanos e Administração Pública.

#### 4. Implementação das instalações, estruturas e serviços

**Meta:**

**Garantir prédios próprios para todas as Unidades da UEMS até 2007.**

**Estratégias:**

- Legalizar as condições de assentamento das obras estruturais da Sede da UEMS em Dourados, garantindo a posse legal dos terrenos e suas instalações.
- Concluir, até 2003, o prédio da Unidade Universitária de Maracaju.
- Construir, até 2005, o prédio da Unidade Universitária de Coxim.
- Viabilizar espaço físico adequado, incluindo a construção de espaços para laboratórios.
- Propor uma política de parcerias para viabilizar a expansão de infra-estrutura necessária para o funcionamento adequado dos pólos.

**Meta:**

**Equipar todos os cursos com recursos e laboratórios específicos necessários às aulas práticas.**

**Estratégias:**

- Realizar, anualmente, uma previsão, pelos Colegiados de Curso, de aquisição de materiais e equipamentos necessários.
- Concluir, a partir do ano de 2002, os laboratórios de Ensino.
- Ampliar, gradativamente, a inserção de videoconferência nas Unidades da UEMS.
- Disponibilizar recursos oferecidos pela Sala de Multimídias, datashow, laboratórios de informática e laboratório de línguas.
- Garantir, anualmente, recursos para a implantação de novos laboratórios e manutenção dos existentes.

**Meta:****Concluir, em 2003, a instalação do novo prédio da Biblioteca Central.****Estratégias:**

- Implantar amplos espaços físicos setorizados, incluindo salas de estudo, salas de acesso à Internet para consultas eletrônicas a Bibliotecas Virtuais, salas de reprografia, salão para exposições artísticas e culturais, dentre outras.
- Transformar a Biblioteca Central em Biblioteca Comunitária da UEMS.
- Fazer gestão junto ao Governo do Estado para que seja garantido o repasse financeiro para conclusão das obras em andamento.

**Meta:****Ampliar, gradualmente, os recursos da biblioteca: acervo técnico-científico, equipamentos e sistemas de modernização tecnológica.****Estratégias:**

- Adquirir material bibliográfico, com base em um orçamento crescente de R\$400.000,00, em 2002; R\$500.000,00, em 2003, com previsão da mesma proporção até 2007, de forma a alcançar a meta de 30.000 títulos e 180.000 exemplares nos próximos 5 anos.
- Participar de Programas Nacionais de Educação, como o PROEP (Programa de Expansão da Educação Profissional), por meio dos quais sempre há uma alíquota da verba total destinada às bibliotecas.
- Modernizar todos os recursos das Bibliotecas por meio do sistema “Thesaurus”, com previsão da implantação de 50 novos terminais de consulta na Sala de Multimeios.

**Previsão de ampliação do acervo**

Acervo		Proposta Inicial (1997)	Situação Atual (2002)	Projeção* (2007)
Livros**	Títulos***	5.370	9.866	24.799
	Exemplares	12.364	57.479	154.958
Periódicos	Títulos	38	282	423
	Exemplares	1.718	6.327	12.654
Folhetos	Títulos	559	859	1.288
	Exemplares	696	1.051	2.102
Teses	Títulos	42	176	264
	Exemplares	42	184	368
Mapas	Títulos	31	31	46
	Exemplares	31	31	62
Fitas de Vídeo	Títulos	37	378	567
	Exemplares	37	570	1.140
Cd's	Títulos		54	81
	Exemplares		207	414

\*Valores estimados baseados num incremento de 20% ao ano até 2007, totalizando aumento em 100% no acervo.

\*\*No caso dos livros, estima-se um incremento maior que 100% nas aquisições visando atender às demandas do crescimento da Graduação.

\*\*\*De maneira geral, pretende-se ampliar os títulos em 50% e os exemplares em 100%.

**Meta:****Implantar a Biblioteca Virtual, no período de 2004 a 2007.****Estratégias:**

- Transferir as instalações para o novo prédio da Biblioteca em 2004.
- Digitalizar, até 2007, todo o acervo bibliográfico da UEMS, propiciando a criação de um banco de dados constantemente atualizado.
- Implantar sistema de empréstimos *on-line*, assim como reservas, verificação das datas de retorno das obras, localização nas prateleiras, títulos relacionados, dentre outros.
- *Criar links* para outras Bibliotecas Virtuais e Temáticas do Brasil e exterior.
- Intensificar o intercâmbio do acervo com outras bibliotecas, quer através dos métodos tradicionais (COMUT, permutas, entre outros), quer através dos recursos digitais de transferência de dados.

**Meta:****Implementar o Quadro de servidores da Divisão de Bibliotecas.****Estratégias:**

- Realizar concurso público para o provimento dos quadros de Bibliotecários e Biblioteconomistas, visando dar suporte e continuidade à qualidade de atendimento à comunidade acadêmica e em geral.
- Incrementar a inserção de alunos como estagiários e bolsistas no apoio técnico e administrativo da Biblioteca, oferecendo oportunidade de preparo dos mesmos para o mundo do trabalho.
- Propiciar cursos de capacitação para as diversas funções.

**Meta:****Suprir, até 12007, 75% das necessidades físicas, estruturais e de pessoal de cada pólo.****Estratégias:**

- Realizar concursos públicos para provimento de vagas para professores de Ensino Superior, com titulação mínima de mestre, conforme a especialidade da área.
- Realizar concursos públicos para provimentos de vagas de técnicos administrativos de nível superior e médio, nas áreas específicas de interesse de cada pólo.
- Investir em construções, reformas e adequações das instalações das Unidades sede de cada pólo, bem como na aquisição de veículos.
- Manter um alto grau de conectividade digital entre os pólos e a Sede de Dourados, permitindo conferências virtuais para reduzir deslocamentos físicos.

**Meta:****Fortalecer a imagem da Instituição e a comunicação com seus vários públicos.****Estratégias:**

- Aperfeiçoar o sistema de comunicação entre os setores e Unidades da UEMS e desta com a comunidade.
- Treinar os servidores para a implantação de novos mecanismos de comunicação interna e com a comunidade.
- Utilizar as novas tecnologias e recursos de comunicação.
- Reformatar, qualificar e profissionalizar a operação da *homepage* institucional.
- Criar programas de *marketing* institucional e de comunicação social.



**Meta:**

**Viabilizar a instalação de recursos tecnológicos em 100% das Unidades que se configurarem como pólos até 2007 e que possuírem competências instaladas, promovendo o enriquecimento do trabalho didático e garantindo a modalidade presencial nos cursos de graduação.**

**Estratégias:**

- Divulgar amplamente na comunidade acadêmica a possibilidade de buscar e implantar novos recursos didáticos e técnicas alternativas de complementação do trabalho docente e discente.
- Agregar professores das diferentes áreas para estudo e proposição de projetos inovadores na reorganização didática.
- Prover de infra-estrutura o Núcleo de Educação e Tecnologia com vistas ao desenvolvimento de laboratórios e projetos experimentais em Educação a Distância.
- Adquirir equipamento e material necessários ao desenvolvimento de projetos, cursos e disciplinas nas modalidades de educação aberta, continuada e a distância.
- Promover a realização de eventos de capacitação na área de Educação e Tecnologia e estimular a participação de docentes, discentes, técnicos e demais funcionários nesses eventos, bem como da comunidade externa.
- Possibilitar a participação de docentes e técnicos em eventos externos de capacitação e atualização profissional na área tecnológica, na busca de inovação e qualidade.
- Estabelecer intercâmbio com outros organismos institucionais que atuam com Educação a Distância para troca de experiências.
- Produzir Manual de Orientação sobre a forma de trabalhar com novas tecnologias e Educação a Distância.

**Meta:**

**Consolidar, até 2007, os negócios nascentes da Incubadora de Empresas da UEMS, buscando sua expansão com sustentabilidade e condições de multiplicação de oportunidades de estágio remunerado.**

**Estratégias:**

- Aumentar o relacionamento com a comunidade externa para oportunizar intercâmbio de conhecimentos e viabilizar oportunidades de emprego aos acadêmicos.
- Qualificar docentes e técnicos em empreendedorismo e gestão de negócios.
- Assessorar tecnicamente as empresas, oferecendo-lhes infra-estrutura e serviços compartilhados para o desenvolvimento do novo negócio: espaço físico, salas de reuniões, biblioteca, telefone, fax, acesso à Internet, suporte em informática, dentre outros.
- Oferecer cursos de capacitação para elaboração e aprimoramento de Planos de Negócio.
- Contratar consultorias para avaliação das empresas pré-incubadas e incubadas, bem como da Incubadora.
- Adquirir equipamentos de informática atualizados.
- Viabilizar visitas a outras incubadoras e parques tecnológicos.
- Realizar campanhas publicitárias para divulgação da Incubadora e empreendedores.
- Realizar seminários, workshops e outros eventos envolvendo empreendedores e empresas de outros Estados, para troca de informações, contatos e atualização mercadológica.
- Ampliar os espaços físicos da incubadora, visando abrigar cerca de cinco empresas pré-incubadas e cinco incubadas.
- Graduar pelo menos cinco empresas.
- Incentivar, em pelo menos dois cursos de graduação da UEMS, o perfil de Empreendedorismo.
- Assinar periódicos e publicações técnicas, adquirir material bibliográfico, catálogos e cadastros especializados para a Incubadora.
- Viabilizar ações associativas e parcerias.

- Realizar eventos de articulação com investidores para as empresas incubadas.
  - Realizar atividades de prospecção de mercado.
- 

**Meta:****Concluir, até 2007, a implantação da Rede de Laboratórios da UEMS, composta por:**

- Centro de Análise e Monitoramento do Gás Natural - GASLAB
- Centro de Pesquisa em Biodiversidade
- Laboratório de Suporte Tecnológico
- Oficina de Físico-Química
- Banco de Dados em Biodiversidade
- Laboratório de Alto Desempenho - LAD
- Estação Ciência – Museu de História Natural
- Setor de Informação e Documentação - SID

**Estratégias:**

- Gerenciar a aplicação dos recursos financeiros oriundos do orçamento da UEMS na construção dos prédios necessários.
- Incrementar os mecanismos de busca por recursos externos de fomento à Pesquisa e Desenvolvimento em Ciência e Tecnologia.
- Negociar com outros órgãos públicos a doação de prédios ociosos para instalação de museus, herbários, centros de divulgação científica e cultural, dentre outros.
- Delinear políticas inclusivas de utilização dos laboratórios pelos pesquisadores, permitindo o acesso aos serviços e equipamentos disponíveis.

## VI - CONSIDERAÇÕES FINAIS

No momento em que a UEMS conquista sua autonomia financeira e patrimonial, faz-se necessária uma profunda reflexão sobre seu papel como agente propulsor do desenvolvimento do Estado de Mato Grosso do Sul, consolidado por suas atividades e expressas por meio de alguns indicadores apresentados neste Plano. Embora a Instituição apresente uma situação aparentemente favorável ao crescimento e expansão de atendimento, muitas de suas ações anteriores não puderam ser executadas em função de restrições orçamentárias a ela impostas nos últimos anos. Não se pode desconsiderar, também, que o fator qualidade nem sempre acompanha linearmente o fator quantidade desse crescimento. Somem-se a isso os altos preceitos estabelecidos em documentos oficiais como o Plano Nacional de Educação, que infligem à Universidade uma carga elevada de incumbências que acarreta uma perda gradual de qualidade.

Ainda que esses preceitos busquem a excelência do país, as políticas nacionais nem sempre são compatíveis com o que se exige das Instituições de Ensino Superior. Mato Grosso do Sul, por sua vez, a exemplo de outros Estados da federação, demonstrando grande compromisso com o ensino superior, tem mantido a Universidade Estadual, amenizando esta situação e preenchendo uma lacuna decorrente das políticas restritivas do Governo Federal.

Nesse sentido, considerando-se o histórico de uma década luta da UEMS pelo cumprimento do que dispõe a Constituição do Estado no que tange ao seu financiamento, propõem-se metas arrojadas para o próximo quinquênio, pois se acredita que será mais do que estratégico para o Governo manter a estrutura atual de financiamento de sua Universidade, buscando um aumento gradual que propicie o seu fortalecimento como Instituição de excelência e referência estadual.

As metas apresentadas expressam as representações de toda a comunidade acadêmica, fruto de um processo participativo que demandou tempo e empenho de diferentes atores. Essa construção, árdua em sua operacionalização, produz resultados muito mais legitimados e compromissados, pois o futuro de cada profissional da educação está vinculado a uma relação de mão dupla: o que se faz pela Universidade e o que ela pode oferecer para toda a comunidade acadêmica e sociedade onde está inserida. Essa sinergia, embasada nos compromissos assumidos pela Instituição, sinaliza um futuro de grandes realizações para a UEMS e para quem nela acredita, pois *“cabe a nós efetuarmos as mudanças que queremos ver no futuro”* (Gandhi).