



Capítulo 5

Diretrizes das Políticas Institucionais

(Texto-base para análise antes do envio ao CONSU)

Sumário

5.	Diretrizes das políticas institucionais	3
5.1.	Diretrizes da política de planejamento e avaliação institucional.....	3
5.2.	Diretrizes da política de governança, controle interno e gestão de riscos.....	5
5.3.	Diretrizes da política de organização administrativa	7
5.4.	Diretrizes da política de gestão de pessoas	10
5.5.	Diretrizes da política de gestão orçamentária	12
5.6.	Diretrizes da política de tecnologia de informação	14
5.7.	Diretrizes da política de assistência estudantil	16
5.7.1.	Assistência básica	18
5.7.2.	Atenção à saúde	18
5.7.3.	Inclusão digital.....	19
5.7.4.	Cultura, esporte e lazer	19
5.7.5.	Acessibilidade e ações afirmativas.....	20
5.7.6.	Política estudantil.....	20
5.8.	Diretrizes da política de infraestrutura e gestão do acervo.....	20
5.8.1.	Diretrizes da política de infraestrutura	21
5.8.2.	Diretrizes da política de gestão do acervo bibliográfico	24
5.9.	Diretrizes da política de gestão ambiental.....	24
5.10.	Diretrizes da política de inovação, empreendedorismo e transferência de tecnologia ...	28
5.11.	Diretrizes da política de comunicação	31
5.12.	Diretrizes da política de acessibilidade	33

5. DIRETRIZES DAS POLÍTICAS INSTITUCIONAIS

As políticas de gestão estão associadas às diretrizes e princípios que norteiam a gestão administrativa da Universidade e estabelecem a base para a governança universitária. É perceptível que a boa governança vem contribuindo para as transformações no setor público e privado. Este documento contém as Diretrizes das Políticas Institucionais, as quais devem, em conjunto com o Planejamento Estratégico e o PPI, servir de base para o desempenho das atividades da Universidade.

5.1. Diretrizes da política de planejamento e avaliação institucional

Durante o processo de elaboração do PDI 2016-2026, foram coletadas diversas informações junto à comunidade, dentre elas aspectos relacionados à transparência administrativa, controladoria e governança. Há a necessidade de dar mais transparência aos investimentos e resultados institucionais, ao mesmo tempo que se amplia o envolvimento da comunidade com o processo de planejamento. Além disso, em 2014 o Ministério da Educação publicou uma nota técnica estabelecendo a necessidade de se utilizar o sistema de avaliação institucional como insumo para o processo de planejamento da instituição. Dentro desse contexto, as políticas de Planejamento e Avaliação Institucional devem levar em consideração as diretrizes a seguir.

Planejamento estratégico, objetivos e indicadores de acompanhamento: a exigência por planejamento na administração pública é antiga e vem sendo aplicada de diversas maneiras por diferentes órgãos públicos, com diferentes níveis de maturidade. A UFSM deve primar pelo uso de ferramentas modernas de planejamento estratégico, de forma que seja possível estabelecer diretrizes, priorizar investimentos e acompanhar o resultado no decorrer do tempo. Nesse sentido, os esforços de planejamento da instituição devem buscar a definição de objetivos estratégicos, os quais devem ser mensurados por indicadores que ajudem a identificar a evolução dos resultados institucionais no decorrer do tempo. O planejamento estratégico deve ser visto como um instrumento de apoio para melhorar a eficiência do gasto público.

Integração planejamento x orçamento: uma vez que o planejamento define as diretrizes e objetivos estratégicos institucionais, devem ser constantemente buscados meios de fazer com que a execução destas diretrizes se materialize no orçamento institucional. Dessa forma é possível não apenas acompanhar e dar transparência aos investimentos realizados, mas também destinar recursos

orçamentários para as atividades ou projetos de acordo com a sua importância e contribuição frente aos objetivos estratégicos institucionais.

Integração com sistemas de governança e controladoria: o sistema de planejamento deve ser uma das bases para as atividades de governança e controladoria. Uma vez que há uma estratégia institucional estabelecida, os resultados inerentes aos diversos aspectos da implementação desta estratégia devem estar ao alcance dos sistemas de governança e controladoria, para que estes possam atuar de maneira a potencializar os resultados institucionais.

Descentralização, participação e transparência: a UFSM é uma instituição de grande porte, com perfis e áreas de conhecimento bastante diversas entre si. O caráter público e democrático também é característica marcante da instituição. Nesse sentido, ao mesmo tempo que possibilita um acompanhamento institucional, o sistema de planejamento da instituição deve possibilitar o envolvimento da comunidade universitária no processo de elaboração e execução do plano. Isto inclui a necessidade de planejamento das diferentes unidades universitárias, na forma do que vem se convencionando chamar de Plano de Desenvolvimento das Unidades (PDUs). Os PDUs, ao mesmo tempo que respeitam as características de cada unidade, devem estar integrados ao Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), uma vez que este é o plano da instituição como um todo.

Sistema de execução e avaliação do planejamento: a execução do ciclo PDCA¹ é uma boa prática largamente utilizada nas instituições. A elaboração do planejamento estratégico não deve ser um fim em si mesmo, mas sim um ponto de partida para que sejam implementadas as estratégias institucionais. Assim, a elaboração dos planos institucionais deve partir do princípio de que o plano deve ser executado e avaliado. A execução dos planos deve se utilizar de ferramentas modernas como a gestão de projetos e gestão de portfólios, de maneira a facilitar a efetiva execução e acompanhamento do plano. A avaliação dos resultados obtidos com a execução também deve ser institucionalizada, além de servir de insumo para que sejam feitas correções em planos existentes ou para que novos planos sejam desenvolvidos e implementados. Ao mesmo tempo que deve respeitar as normativas e regras do governo, como o Sinaes, a Capes e outros mecanismos de controle, o sistema de avaliação do planejamento deve ter foco em verificar os resultados obtidos, bem como a percepção da comunidade sobre a necessidade de ajustes relacionados

¹ O termo PDCA vem do inglês *Plan, Do, Check, Act* (Planejar, Fazer, Avaliar, Agir)

ao plano propriamente dito. Além disso, ferramentas de gestão da qualidade, como o Gespública, que possuem uma visão ampliada de avaliação, também devem ser levadas em consideração nesse processo.

Sistema nacional de avaliação da educação superior (Sinaes): o modelo de avaliação previsto pelo Sinaes deve ser observado pela Universidade, buscando a integração dos sistemas de autoavaliação e de avaliação externa, como forma de implementar ações de melhoria contínua nas atividades da instituição. O caráter participativo utilizado na elaboração dos instrumentos de avaliação e na própria aplicação desses instrumentos deve ser mantido, como forma de fomentar a participação da comunidade no processo de avaliação.

5.2. Diretrizes da política de governança, controle interno e gestão de riscos

Governança refere-se, basicamente, aos processos de como as organizações são administradas e controladas e, de maneira bastante genérica, pode ser descrita como os mecanismos ou princípios que governam o processo decisório dentro da instituição, garantindo uma gestão responsável e transparente.

Os sistemas de controle interno, governança e gestão de riscos vêm ganhando importância e sendo reconhecidos como instrumentos de apoio à gestão das instituições públicas, tendo sido objeto de publicação da instrução normativa conjunta CGU/MP nº 001/2016, a qual estabelece que os órgãos e entidades do Poder Executivo federal devem adotar medidas para a sistematização de práticas relacionadas a estes assuntos. Desse modo, as diretrizes da política de governança, controle interno e gestão de riscos da UFSM estão alinhadas com o disposto na referida instrução normativa.

Governança universitária: a governança universitária deve partir de um conjunto de políticas e diretrizes que têm como objeto a ação conjunta, levada a efeito de forma eficaz, transparente e compartilhada, visando a uma solução inovadora dos problemas e criando possibilidades e oportunidades de um desenvolvimento futuro sustentável para todos os participantes. São diretrizes para a boa governança universitária: a) legitimidade - a busca pelo interesse público, o bem comum, e não apenas pela legalidade do ato; b) responsabilidade - zelo pela sustentabilidade e legalidade dos atos da administração; c) eficiência - fazer o que deve ser feito com qualidade adequada e menor custo possível; d) probidade - compromisso dos servidores públicos em demonstrar probidade, zelo, economia e observância às

regras e aos procedimentos; e) transparência - disponibilidade e acesso a todas as informações da organização pública; f) *accountability* - espera-se que os agentes de governança prestem contas de sua atuação de forma voluntária, assumindo integralmente as consequências de seus atos e omissões. Ainda, para implementação efetiva de tais princípios e tendo como base o que estabelece a Instrução Normativa Conjunta nº 01/2016-CGU, toma-se como desafio institucional a constituição da governança da gestão de riscos institucionais, através da criação de órgão competente para a gestão compartilhada dos controles internos, bem como de órgão colegiado com a responsabilidade de promover a adoção de práticas de controle interno. Essas práticas devem institucionalizar a responsabilidade dos agentes públicos na prestação de contas, transparência e efetividade das informações, contribuindo para garantir a aderência às regulamentações, leis, códigos, normas e padrões. O sistema de governança deve ser um aliado na condução das políticas e na prestação de serviços de interesse público, bem como supervisionar o mapeamento e avaliação dos riscos-chave que podem comprometer a prestação de serviços de interesse público. Nesse contexto, deve ser promovido o desenvolvimento contínuo dos agentes públicos para que desempenhem suas atividades de acordo com as boas práticas de governança institucional.

Sistema de controle interno: o controle interno é definido pela Organização Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (Intosai - 2007) como um processo integrado, efetuado pela direção e corpo de funcionários, o qual é estruturado para enfrentar os riscos e fornecer razoável segurança na consecução da missão da entidade. São princípios para o estabelecimento de políticas para a implementação do sistema de controle interno na UFSM: a) definição clara de objetivos institucionais que possibilitem o eficaz gerenciamento de riscos; b) gestão por competência com o propósito de buscar a retenção de servidores que tenham competências técnicas em alinhamento com os objetivos da instituição; c) compromisso da Alta Administração em exercer a supervisão do desenvolvimento e do desempenho dos controles internos da gestão; d) desenvolvimento e implementação de atividades de controle que contribuam para a gestão de riscos e para o sucesso do alcance dos resultados pela instituição; e) utilização de informações relevantes e de qualidade para apoiar o funcionamento dos controles internos da gestão; f) disseminação de informações e promoção da comunicação dos resultados da avaliação dos controles internos, necessárias ao fortalecimento da cultura e da valorização dos controles internos da gestão; g) realização de avaliações periódicas

para verificar a eficácia do funcionamento dos controles internos da gestão; e h) sistematização das ações corretivas, incluindo a alta administração.

Gestão de riscos: o desafio da governança universitária é determinar quanto de risco a instituição deseja aceitar na busca pelo alcance de sua missão, bem como do melhor valor para os cidadãos e demais partes interessadas, o que significa prestar serviço de interesse público da melhor maneira possível. A gestão de riscos deve ser vista como um importante instrumento de governança para lidar com esse desafio. As diretrizes para que a gestão de riscos na UFSM seja efetiva são: a) busca pelo interesse público - gestão de riscos de forma sistemática, estruturada e oportuna, subordinada ao interesse público; b) gerar valor - a gestão de riscos deve contribuir para a realização demonstrável dos objetivos e para a melhoria do desempenho, além de apoiar o gerenciamento de projetos, a eficiência nas operações, a governança e a reputação; c) parte da tomada de decisões - a gestão de riscos deve auxiliar os tomadores de decisão a fazer escolhas conscientes, priorizar ações e distinguir entre formas alternativas de ação, bem como servir de apoio à elaboração do planejamento estratégico institucional e dos demais planos existentes na Universidade; d) transparência e inclusão - o envolvimento permite que as partes interessadas sejam devidamente representadas e tenham suas opiniões levadas em consideração na determinação dos critérios de risco; f) melhoria contínua - utilização da gestão de riscos para apoio à melhoria contínua dos processos organizacionais.

5.3. Diretrizes da política de organização administrativa

Para tornar-se uma instituição moderna, sem contrariar os aspectos legais, éticos e morais, a Universidade Federal de Santa Maria deverá basear a sua gestão organizacional em alguns basilares, quais sejam: um sistema de *compliance* eficiente e uma arquitetura organizacional fundamentada em metodologias modernas, coerentes com os anseios da comunidade interna e externa e dentro do conceito de gestão por processos. Assim, para além dos princípios fundamentais da administração pública, as diretrizes a serem seguidas pela UFSM no estabelecimento de sua política de organização administrativa estão listadas a seguir.

Planejamento, coordenação e controle: unidades que operam em processos semelhantes serão submetidas à coordenação com o objetivo de assegurar a programação e execução integrada dos serviços, bem como o monitoramento de indicadores de processo/projetos. O controle das atividades deverá exercer-se em

todos os níveis e em todas as unidades/subunidades, compreendendo o controle pela chefia competente da execução dos programas/projetos e a observância das normas que governam a atividade específica da unidade/subunidade. Além disso, devem ser observados o controle pelos órgãos próprios de cada sistema, as normas gerais que regulam o exercício das atividades auxiliares e o controle da aplicação dos dinheiros públicos e da guarda dos bens da União, em consonância com os sistemas de auditoria e controle interno.

Descentralização e delegação de competência: a execução das atividades deve ser, na medida do possível, descentralizada. Estruturas em níveis de direção devem concentrar-se nas atividades de planejamento, supervisão, coordenação e controle e liberar-se das rotinas de execução e tarefas de mera formalização de atos administrativos. Compete à estrutura central de direção o estabelecimento de normas, critérios, programas e princípios que as unidades/subunidades responsáveis pela execução devem seguir no desempenho de suas atribuições. Sempre que possível, a Administração Central deve recorrer a parcerias com outras unidades/subunidades para realização material de tarefas executivas, em vez de criar novas estruturas para tarefas específicas. A delegação de competência deve ser utilizada com o objetivo de assegurar maior rapidez e objetividade às decisões, situando-as na proximidade dos fatos, pessoas ou problemas a atender.

Integração e agilidade: a atuação por programas/projetos e o estímulo ao trabalho em rede são formas de garantir integração à estrutura da universidade. Nos processos em que houver a viabilidade/conveniência para atuar desta forma, deve-se avaliar cuidadosamente a necessidade de criação de setores específicos para execução das atividades previstas, mediante justificativa que considere as demais diretrizes de gestão. O princípio da agilidade (gerar respostas rápidas e adequadas, que atendam às demandas dos usuários) fundamenta um desenho organizacional horizontalizado, com número reduzido de níveis hierárquicos, maior amplitude de comando e que contemple canais de coordenação e integração interna e externa.

Foco em resultados: a orientação do foco em resultados deve refletir-se no arranjo institucional da Universidade, por meio do investimento prioritário nas atividades finalísticas, responsáveis diretas pelo cumprimento das competências institucionais, em relação às áreas de apoio técnico e operacional.

Profissionalização da gestão pública: todos os servidores, mas em especial os servidores em funções de chefia, devem possuir e/ou desenvolver as competências

necessárias à execução dos processos sob sua responsabilidade, para a obtenção dos resultados esperados pela Universidade.

Integração estrutura-estratégia: a estrutura precisa ter o Planejamento Estratégico integrado a ela. O Planejamento Estratégico define a interdependência das unidades, funções e/ou pessoas. A estrutura tanto afeta a estratégia como é afetada por ela.

Estrutura enxuta e simplificação: o *design* organizacional deve seguir um padrão "enxuto", mas não a ponto de inviabilizar ou sobrecarregar a unidade, diante das suas atribuições. Esse padrão prevê: alta carga de responsabilidade sobre as chefias, maior amplitude de controle, maior diversidade de processos e volume de atividades sob o mesmo responsável, maior nível de delegação e descentralização. Quanto maior o nível da chefia, mais fortes devem estar presentes esses parâmetros. O trabalho deve ser racionalizado mediante simplificação de processos e supressão de controles que se evidenciarem como puramente formais ou cujo custo seja evidentemente superior ao risco.

Gestão por processos: a Governança de Processos é um conjunto de atividades que potencializa o alinhamento entre a estratégia organizacional e os esforços realizados para desempenhar as rotinas institucionais. Esse conceito parte do princípio de que áreas funcionais não podem isoladamente fornecer valor à sociedade, e a gestão por processos é uma boa estratégia para tornar as instituições mais ágeis e fluidas, na medida em que proporcionam uma visão horizontal da instituição. Assim, a implementação de uma política de gestão por processos deve ser perseguida pela instituição, de forma a traduzir a visão estratégica para a operação. A implantação desta política requer uma unidade administrativa especialmente designada para esse fim, que possa institucionalizar uma política de gestão por processos que leve em consideração princípios-chave inerentes a políticas desse tipo, tais como: conceitos de gestão de portfólio, melhoria contínua dos processos, inovação e criatividade nas ações dos processos. Outro aspecto a ser observado na implementação de uma política de gestão de processos é a sua indissociabilidade da estrutura organizacional, da definição das funções gratificadas e da gestão de competências. A política de gestão por processos deve ser reconhecida como um conjunto de instrumentos capaz de orientar e interligar os diferentes aspectos envolvidos nas mudanças na estrutura administrativa da instituição, proporcionando uma visão unificada sobre quais competências são necessárias para desempenhar as

diferentes atividades de um processo de trabalho e em que situações seria indicado o uso de funções gratificadas e cargos de direção.

5.4. Diretrizes da política de gestão de pessoas

Segundo a resolução TCU nº 187, de 2006, a gestão de pessoas pode ser entendida como “um conjunto de práticas gerenciais e institucionais que visam a estimular o desenvolvimento de competências, a melhoria do desempenho, a motivação e o comprometimento dos servidores com a instituição, bem como a favorecer o alcance dos resultados institucionais”.

A governança da gestão de pessoas em organizações públicas mostra-se fundamental a partir do momento em que consegue oferecer suporte adequado à instituição através do alinhamento entre pessoas-processos-estratégica, ou seja, pessoas capacitadas e motivadas que desempenham processos de atividade meio e finalísticas com eficiência, eficácia e efetividade, proporcionando que a instituição alcance seus objetivos.

Portanto, o gerenciamento de pessoas no contexto da nova gestão pública baseia-se nas competências e no conhecimento das pessoas. Isso significa implementação de ações que possam desenvolver e habilitar as pessoas a partir de suas competências. Neste sentido, as diretrizes para a política de gestão de pessoas para os próximos anos serão:

Gestão por competências: os resultados de qualquer organização dependem das pessoas nelas constituídas. Dessa forma, a organização deve buscar o alinhamento entre as competências da instituição e as competências pessoais. Nesse caso, o papel da gestão de pessoas nas organizações públicas representa todo o esforço com foco no desenvolvimento do quadro de pessoal, visando torná-lo apto a prestar o serviço de qualidade que a sociedade requer e alcançar os resultados institucionais, bem como alinhar as competências individuais com as competências da instituição. A gestão por competência implica: a) definir e divulgar as competências desejáveis dos membros da estrutura organizacional, bem como dos diversos órgãos que constituem a instituição; b) definir diretrizes para o desenvolvimento dos gestores da organização, além de identificar as competências desejáveis ou necessárias e desenvolvê-las; c) definir diretrizes para a avaliação de desempenho das competências institucionais e dos servidores, por meio de indicadores e metas

previamente estabelecidos; d) promover o reconhecimento de servidores no desenvolvimento de suas competências.

Desenvolvimento de lideranças: o modelo de liderança organizacional, também chamado de “sistema de liderança”, decorre da aplicação dos princípios da coordenação, da delegação de competência e do modelo de governança adotado. O desenvolvimento de lideranças deve levar em consideração os princípios de descentralização e delegação de competência, os quais estão descritos nas Diretrizes da Política de Organização Administrativa (seção 5.3).

Orientação para resultado: a gestão por competência deve considerar não apenas o desenvolvimento de servidores através dos aspectos relacionados aos conhecimentos e habilidades, mas também as atitudes, buscando de forma abrangente, a possibilidade de geração de resultados dentro dos objetivos da organização. Isso está diretamente relacionado aos novos conceitos relacionados à gestão de competências, que incluem os valores éticos e o entorno organizacional, o que significa a necessidade de a instituição prover o ambiente necessário para que as lideranças alcancem os resultados esperados, atuando de maneira ética.

Gestão de princípios de conduta: dizem respeito ao estabelecimento e ao incentivo à aplicação de princípios associados à legalidade, à moralidade, à impessoalidade, à publicidade, à eficiência e à ética. Promoção de uma cultura de valores éticos: significa tomar decisões e agir pautando-se pelo respeito e compromisso com o bem, a honestidade, a dignidade, a lealdade, o decoro, o zelo, a responsabilidade, a justiça, a isenção, a solidariedade e a equidade. A integridade tem a ver com honestidade e objetividade, aliadas com valores elevados sobre propriedade e probidade na execução das atividades.

Orientação para o usuário: foco no usuário ou beneficiário do serviço público, com o fim de gerar comprometimento entre o servidor público e o usuário final.

Flexibilidade: deve-se buscar, dentro dos limites legais, a adaptação das pessoas à diversidade da organização, bem como a flexibilização das atribuições dos técnico-administrativos para ampliar a sua possibilidade de atuação nas atividades-fim da Universidade e evitar o engessamento de processos institucionais.

Avaliação de desempenho: este princípio visa o crescimento e desenvolvimento institucional, pois avaliar o trabalho desempenhado pelas pessoas na instituição, bem como avaliar a própria instituição constitui-se de um instrumento que contribui para o alcance dos objetivos organizacionais.

Cultura de comprometimento organizacional: o desenvolvimento de uma Instituição em busca da excelência requer um forte compromisso de todos os participantes. A Universidade deve buscar o desenvolvimento de uma cultura de comprometimento organizacional, reforçando os valores éticos institucionais e os esforços de todos para alcançar os objetivos relacionados ao desenvolvimento institucional. Além do comprometimento, a integração entre os diversos setores da Universidade também deve ser fomentada, como forma de potencializar os resultados que podem ser alcançados pela Universidade.

Compromisso com a qualidade: conforme a Constituição de 88, artigo 37, os instrumentos e abordagens gerenciais bem como a conduta dos servidores deve obedecer aos princípios de: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. O foco, portanto, é aperfeiçoar a administração pública com o objetivo de elevar a qualidade dos serviços prestados, buscando alcançar os resultados de modo a atender as demandas da população.

Comportamento empreendedor: o empreendedorismo pode ser definido como o ato de inovar, de encarar as mudanças como uma oportunidade de transformação de ideias. Assim, a busca pelo empreendedorismo na gestão pública passa pelo desenvolvimento de competências que fomentam atitudes empreendedoras, entre elas: a) o comprometimento com os resultados institucionais; b) a promoção de ações inovadoras; c) a promoção da modernização da gestão e dos processos institucionais; d) o incentivo à autonomia; e) a busca de resultados com eficiência e voltados à melhoria da comunidade; f) a diminuição da burocracia e do comodismo; g) a busca pela qualidade no atendimento e no serviço público.

5.5. Diretrizes da política de gestão orçamentária

A Gestão Econômica e Financeira da UFSM para o período de 2017 à 2026 será orientada pelas diretrizes a seguir:

Descentralização: significa a concessão de maior autonomia às unidades administradas, se comparado ao sistema de gestão orçamentário centralizado. Com isso, há uma aproximação da gestão universitária com a comunidade local, possibilitando uma maior eficiência na resolução de problemas concretos e um melhor aproveitamento dos recursos locais. A descentralização é uma forma de limitação do poder central em favor do coletivo.

Gestão colaborativa: representa a democracia participativa, permitindo que as unidades internas colaborem, debatam e definam o orçamento plurianual e anual, decidindo quais as prioridades de custeio e investimentos, estimulando o exercício da cidadania, o compromisso social com o bem público e a responsabilização.

Gestão de projetos: significa a gestão dos recursos baseada em ações, definidas no tempo, com resultados mensuráveis e avaliáveis. Para uma gestão de projetos eficaz, mostra-se necessária a definição de critérios e metodologias de acompanhamento. Ainda, é necessário que os projetos tenham alinhamento estratégico aos objetivos institucionais. Para estabelecer critérios e buscar alinhamento aos objetivos, os projetos devem ser analisados de acordo com: a) análise ambiental – resultado obtido pela análise de ambiente do planejamento estratégico da instituição; b) gestão de riscos – elementos apontados como riscos institucionais; c) relevância e mérito – critérios estabelecidos pela Instituição com base em aspectos como: i) alinhamento estratégico – qual o grau de atendimento dos objetivos elencados no Plano de Desenvolvimento Institucional; ii) viabilidade de implantação – aspectos relacionados à capacidade de execução e articulação do órgão/setor responsável pelo projeto, o que inclui analisar itens como complexidade, duração e impacto do projeto; iii) custos – referem-se ao custo financeiro total do projeto.

Eficiência do gasto: baseia-se na racionalidade dos recursos para prestação dos serviços públicos. Em outras palavras, refere-se à capacidade de alcançar os objetivos e as metas programadas, com o mínimo de recursos e tempo, conseguindo desta forma a sua otimização

Transparência: consiste na democratização do acesso às informações orçamentárias, para exercício do controle social.

Integração entre estratégia e planejamento orçamentário: a busca pela integração entre o planejado e o orçamento permite uma gestão pública orçamentária voltada para resultados. O enfoque nos resultados é modelo conceitual prescrito na Constituição Federal, concebido a partir da evolução constitucional do estado republicano. Esse modelo prevê a avaliação do cumprimento de metas no plano plurianual e dos resultados, quanto à efetividade, à eficácia, à eficiência da gestão orçamentária, financeira e patrimonial pelo gestor público. Com isso, é possível inferir que a perspectiva de uma gestão pública orientada ou baseada em resultados se apresenta como uma conquista da sociedade brasileira, na busca pela melhoria da qualidade do gasto dos recursos públicos.

Sistema de custos baseado em projeto, atividade e processos: consiste no subsistema estruturado visando à gestão estratégica de custos na UFSM, tendo como base o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), os projetos, atividades, processos e macroprocessos da instituição, identificando e apropriando os gastos de acordo com os produtos de entrega e centro de custos responsáveis. O sistema de custos deve ser capaz de identificar o gasto realizado nas diferentes estratégias da instituição, permitindo fazer uso do orçamento como indutor da execução da estratégia da Universidade, representada pelo seu PDI. O sistema de custos também deve levar em consideração as atividades, os processos e macroprocessos institucionais, relacionados ao ensino, pesquisa, extensão e gestão, e permitindo identificar os custos associados a eles.

Sustentabilidade econômico financeira: visando à sustentabilidade econômica e financeira devem ser desenvolvidas ações para fortalecimento das fontes de financiamento principais, que são as matrizes federais, em especial a Matriz de Orçamento de Custeio e Capital (Matriz Andifes), desenvolvendo mecanismos internos que estimulem os indicadores que a compõem. Também devem ser fomentadas ações para prospecção de recursos em fonte própria ou por meio de Fundação de Apoio, utilizando-se de estratégias como: a) Projetos de pesquisa financiados pelas agências de fomento; b) Projetos de extensão; c) Prestação de serviços; d) Busca de parcerias; e) Convênios com empresas; f) Venda de insumos e produtos; g) Aluguel de espaços de infraestrutura; h) royalties.

5.6. Diretrizes da política de tecnologia de informação

Segundo a Associação Nacional dos Analistas em Tecnologia da Informação (Anati), a Tecnologia da Informação (TI) tem papel relevante no processo de gestão das instituições públicas, proporcionando os meios necessários para a geração de informações fundamentais às tomadas de decisão, controle e monitoramento de ações. A partir da década de 90, passou-se a reconhecer a informação como um recurso estratégico. Neste processo evolutivo, aquela “TI da disponibilização” de computadores, impressoras, internet, caixas de correio, sistemas para informatizar processos de trabalho, dentre outros, de uso operacional está, a cada dia, em termos de importância estratégica, perdendo espaço para a “TI da informação”, do conhecimento e da inteligência para o negócio.

Atualmente, com a disseminação do acesso à internet e dos dispositivos móveis e com o uso de redes sociais, portais de conteúdo, aplicativos interativos e VoIP (*Voice over Internet Protocol*), entre outros, as Tecnologias da Informação assumem mais um papel, relacionado à comunicação entre pessoas e organizações, reforçando ainda mais o valor estratégico das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC), usadas para alcançar os objetivos de negócio das instituições.

As TIC têm se caracterizado como necessidade no dia a dia da sociedade. As pessoas e organizações tornam-se cada vez mais dependentes de informação e comunicação, qualquer que seja a finalidade: redução de custos, controle, disseminação do conhecimento, otimização de processos, etc. Assim, é imprescindível que as ações e investimentos em TIC sejam estruturados para atender a estas demandas com a qualidade e eficiência necessárias.

As ações relacionadas às TIC devem estar alinhadas com as demandas institucionais da UFSM, com o maior destaque às suas atividades-fim: ensino, pesquisa e extensão. As diretrizes de TI da UFSM estão elaboradas com base nas demandas levantadas no processo de elaboração do PDI 2016-2026, tomando como base quatro domínios relacionados ao alinhamento estratégico de TI²: Estratégia de Negócio, Estratégia de TI, Infraestrutura de Negócio e Infraestrutura de TI. As diretrizes, que estão listadas a seguir, devem servir de apoio para que a UFSM alcance os seus objetivos institucionais, atendendo às necessidades da Sociedade e da Comunidade Universitária, por meio dos seus processos internos e do contínuo aprendizado e crescimento de todos os envolvidos.

Prestação de serviços públicos e transparência das informações: abrange o compromisso da UFSM, em sua missão, de atender às demandas da sociedade, seja por meio da informação acessível a todos com a transparência administrativa, ou pela desburocratização dos processos administrativos. Em ambas as situações, é possível desenvolver e utilizar as TIC para promover mais agilidade, eficiência, qualidade e informação aos diversos setores nos quais a UFSM pretende interagir nos próximos anos.

Soluções para apoio às atividades de ensino, pesquisa e extensão: a busca incessante pela qualidade das atividades de ensino, pesquisa e extensão pode ser considerada o marco balizador no desenvolvimento de TIC como ferramenta de

² Estes quatro domínios foram propostos por um artigo publicado em 1993 por J.C. Hendersen e N. Venkatraman com o título *Strategic alignment: Leveraging information technology for transforming organizations*.

apoio pedagógico. As ações para o desenvolvimento e o uso de ferramentas tecnológicas para as atividades da UFSM devem contribuir para estabelecer processos de educação inovadora.

Otimização do uso de recursos de TI: o uso compartilhado dos laboratórios, equipamentos e demais tecnologias nas atividades da UFSM possibilita a melhor aplicação dos recursos públicos e incentiva a integração e a cooperação entre as diversas áreas da UFSM.

Garantia de conectividade: a conectividade entre pessoas pode ser considerada como necessidade básica na sociedade moderna. A disponibilidade da informação e do acesso aos recursos tecnológicos é um fator importante para o crescimento de uma organização. A UFSM deve garantir o acesso aos recursos tecnológicos disponíveis.

Modernização dos processos internos da UFSM: a iniciativa de modernizar os processos da UFSM com o uso de TIC contribui para o desenvolvimento tecnológico da instituição e proporciona maior agilidade e eficiência nas atividades administrativas e acadêmicas, permitindo gerar informações necessárias para a gestão institucional.

Segurança da informação: nos dias atuais as organizações são, na grande maioria dos casos, sustentadas pela Tecnologia da Informação. Com o crescimento da documentação digital em substituição ao papel, esta sustentação torna-se cada vez mais forte e demanda ações específicas de segurança para garantir o acesso aos dados. A Informação é um bem, e deve ser mantida em segurança, assim como os ambientes e os equipamentos utilizados para o seu processamento.

Infraestrutura de TIC: a infraestrutura de TIC é fator fundamental para o sucesso de qualquer ação relacionada aos objetivos de disseminar o conhecimento pelas diversas mídias digitais, aumentar a colaboração entre pessoas, promover a educação inovadora, entre outros estabelecidos pela UFSM. Assim, deve-se observar em cada projeto a infraestrutura necessária para a sua adequada execução, bem como a manutenção e ampliação desta infraestrutura conforme a necessidade.

5.7. Diretrizes da política de assistência estudantil

A política de Assistência Estudantil da UFSM é um conjunto de princípios e diretrizes que norteiam as ações de democratização do acesso, garantia de permanência e conclusão de cursos da instituição. É entendida como um espaço de

ações educativas e de construção do conhecimento e considerada, no plano institucional-orçamentário da UFSM, como uma questão de investimento, garantindo recursos necessários para a sua execução.

A Política de Assistência Estudantil da UFSM tem como perspectiva a inclusão social, promoção da igualdade, formação ampliada, produção do conhecimento, melhoria do desempenho acadêmico e da qualidade de vida, agindo preventivamente nas situações de retenção e evasão. Essa política destina-se prioritariamente aos estudantes em condições de vulnerabilidade socioeconômica e tem como base a política de Assistência Estudantil construída pelo Fórum Nacional de Pró-Reitores de Assistência Estudantil (FONAPRACE) e o Decreto Lei 7234/2010 que institui o Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES).

A política de Assistência Estudantil da UFSM está baseada nos seguintes princípios:

- I) educação pública, gratuita, de qualidade e socialmente referenciada;
- II) equidade de condições de acesso, permanência e conclusão de curso;
- III) formação ampliada que propicie o desenvolvimento integral dos estudantes;
- IV) qualidade dos serviços prestados à comunidade estudantil;
- V) democracia e exercício pleno da cidadania;
- VI) defesa da justiça social, da inclusão e da eliminação de todas as formas de preconceito e discriminação;
- VII) pluralismo de ideias e reconhecimento da liberdade como valor ético central;
- VIII) transparência na distribuição dos recursos;
- IX) indissociabilidade entre ensino, pesquisa, extensão.

As ações de Assistência Estudantil da UFSM devem estar voltadas para o objetivo geral de contribuir para a inclusão social pela educação, democratizando as condições de acesso e permanência dos estudantes. Isso inclui a minimização dos efeitos das desigualdades sociais e regionais na permanência e conclusão da educação média, técnica, de graduação e de pós-graduação, contribuindo para melhorar os índices de retenção e evasão da Universidade.

Além das ações voltadas para permanência, equidade e democratização do ensino, as ações de Assistência Estudantil também devem ter um caráter de integrar os estudantes à vida universitária, promovendo a formação integral dos alunos e articulando atividades e projetos de ensino, pesquisa e extensão. O desenvolvimento

de parcerias com a representação estudantil, a sociedade civil e o poder público também devem ser levados em consideração, junto a ações de atenção à qualidade de vida do estudante e projetos de inclusão, cidadania e sustentabilidade. Desse modo, as áreas estratégicas a serem consideradas nas atividades de assistência estudantil da UFSM são as listadas a seguir.

5.7.1. Assistência básica

Moradia: caberá à Universidade oferecer condições adequadas e gratuitas de moradia aos estudantes em vulnerabilidade socioeconômica, prioritariamente através de unidades habitacionais construídas para esse fim, entendendo que caberão, em caráter extraordinário e emergencial, outras formas de assistência para esse fim, tais como bolsas.

Alimentação: através de Restaurantes Universitários (RU's) com acesso gratuito ao estudante em situação de vulnerabilidade socioeconômica e subsidiado aos demais. A utilização de bolsas se dará em situações de caráter extraordinário e emergencial que comprometa a permanência do estudante.

Transporte: oferecer condições de transporte adequadas para o acesso dos estudantes em vulnerabilidade socioeconômica às atividades acadêmicas dos diversos cursos de graduação por meio de bolsas, independentemente de outro tipo de política estabelecida para esse fim através de outros órgãos, excetuando-se aquelas que garantirem isenção ao estudante.

Bolsas de assistência: oferecer recursos financeiros com a finalidade de minimizar as desigualdades sociais dos estudantes em situação de vulnerabilidade socioeconômica, independente de contrapartida sempre que na garantia de condições de permanência.

Creche: oferecer atenção aos filhos dos estudantes de baixa condição socioeconômica, por meio das modalidades de bolsas, fomento a creche institucionais, garantia de permanência na moradia estudantil de filhos de estudantes e proteção à gestante moradora.

5.7.2. Atenção à saúde

Integralidade da atenção: promoção da saúde através de parceria estabelecida com órgãos do poder público responsáveis pela atenção à saúde na cidade, priorizando a inclusão do estudante na rede de atenção básica à saúde. Para

isso, devem ser utilizados como referência em atendimentos de urgência aqueles serviços já consolidados na cidade. Também é importante o estabelecimento de protocolos institucionais de atenção ao estudante que demandem atenção à saúde, observando-se a complexidade dos casos.

Promoção e prevenção de saúde: desenvolver programas e ações de promoção e prevenção à saúde, além de manter e ampliar as relações institucionais com as redes de atenção à saúde pública nos territórios de atuação da UFSM.

5.7.3. Inclusão digital

Acesso à tecnologia digital: disponibilizar áreas para acesso a computadores e impressão de documentos ao estudante em situação de vulnerabilidade.

Acesso à internet: disponibilizar computadores para acesso à internet e áreas com internet sem fio livre.

Aprendizagem informacional: oferecer cursos de tecnologias da informação nos mais diferentes níveis de uso e naqueles programas de maior uso no ambiente acadêmico, inclusive aqueles de uso técnico.

5.7.4. Cultura, esporte e lazer

Acesso à informação e difusão das manifestações artísticas e culturais: fomento a eventos culturais organizados pelos estudantes e seus órgãos representativos, através de projetos específicos e contando com orçamento próprio, determinado pela Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis.

Acesso a ações de educação física, esporte, recreação e lazer: disponibilização de áreas para prática de esportes dentro daqueles programas já oferecidos pela UFSM, bem como a criação de áreas de lazer e qualificação de áreas já utilizadas pelos estudantes. Além disso, devem ser fomentadas as parcerias com cursos, projetos e professores que desejem oferecer atividades de esporte, recreação e lazer aos estudantes, avaliando possibilidade de financiamento quando necessário. Junto a isso, devem ser realizadas ações no sentido de valorizar e preservar as diferentes manifestações artísticas e culturais.

5.7.5. Acessibilidade e ações afirmativas

Políticas de acessibilidade: estabelecer entre todos os órgãos responsáveis pela acessibilidade na UFSM estratégias de ação em conjunto, entendendo a Política de Acessibilidade como uma política independente e complementar à Política de Assistência Estudantil e criando, no âmbito de atuação específico da Assistência Estudantil, estratégias de fomento à remoção de obstáculos físicos e atitudinais.

Inclusão pedagógica: fomentar a inclusão pedagógica através de parcerias envolvendo a Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis com órgãos estabelecidos para esse fim na instituição.

Igualdade étnico-racial: fomentar eventos temáticos sobre as desigualdades sociorraciais e combater o racismo institucional através da identificação de situações onde ocorra no âmbito de atuação da Política de Assistência Estudantil;

Diversidade sexual e igualdade de gênero: promover o debate sobre preconceito, violência e tolerância de gênero, bem como fomentar ações de inclusão e ações afirmativas para grupos vulneráveis.

5.7.6. Política estudantil

Construção da ética, cidadania e formação política: busca da formação ética com atuação transparente, fomentando a formação política e cidadã através da participação estudantil em foros, GTs e Conselhos com função deliberativa e fiscalizadora da política de assistência estudantil. Junto a isso, devem ser reafirmados valores éticos como responsabilidade, convivência, respeito, solidariedade e reconhecimento.

Fomentar a participação político-acadêmica: através do engajamento dos estudantes à participação em entidades representativas, propiciando aos participantes condições de acesso a reuniões e eventos bem como material necessário à divulgação e manutenção dessas atividades.

5.8. Diretrizes da política de infraestrutura e gestão do acervo

A política de infraestrutura abordada neste documento contempla diretrizes relacionadas à infraestrutura física, logística e questões relacionadas ao acervo e às operações do sistema de bibliotecas de uma forma geral. Sobre a infraestrutura física, são abordadas questões relacionadas ao planejamento da área física e das obras,

considerando questões de sustentabilidade e acessibilidade. Também são abordadas questões relacionadas à visão de integração dos espaços, valorizando a qualidade dos ambientes de trabalho e estudo e favorecendo a otimização e compartilhamento do uso de equipamentos e laboratórios. Na logística, além das questões relacionadas às atividades de gestão, há aspectos relacionados à distribuição geográfica dos diferentes *campi* e polos EaD, bem como às necessidades inerentes às atividades de extensão e pesquisa. Na questão das bibliotecas, são abordadas questões referentes ao acervo bibliográfico e à modernização dos processos de trabalho. As diretrizes relacionadas a esses assuntos estão descritas a seguir.

5.8.1. Diretrizes da política de infraestrutura

Área física: o planejamento da expansão da área física da UFSM objetiva dar suporte ao crescimento contínuo das atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão. A PROINFRA, unidade responsável pela infraestrutura na UFSM, deverá realizar estudos conjuntos com as partes interessadas a fim de adequar/criar e implantar **planos diretores sustentáveis e códigos de obras**, tendo como premissas atender às necessidades dos usuários dos *campi* da UFSM e aos requisitos legais pertinentes. Os planos devem contemplar políticas de circulação de veículos, mobilidade urbana, acessibilidade, sinalização, sustentabilidade, segurança, paisagismo e educação para um trânsito humanizado. Os planos/projetos deverão contar com a participação dos interessados/usuários, e devem levar em consideração as realidades e estágios de desenvolvimento de cada *campi*, bem como necessidades específicas das diferentes áreas de conhecimento, de forma a potencializar o uso da área física em favor das atividades de ensino, pesquisa e gestão.

Espaços acadêmicos e de gestão: as edificações apresentam desgaste de uso, com isso é necessário elaborar um plano de manutenção e conservação dos espaços físicos (salas de aula, bibliotecas, laboratórios, gabinetes de trabalho docente e setores administrativos, entre outros). Os espaços inadequados devem ser requalificados ou redimensionados/ampliados para melhor aproveitamento, observadas as orientações dos planos diretores.

Visão integradora e de conexão de espaços: no intuito de otimizar o uso da infraestrutura da UFSM, devem-se buscar políticas de integração e compartilhamento de espaços, tanto no que diz respeito ao espaço físico em geral quanto aos laboratórios. A UFSM deverá criar e implantar uma política de gestão do espaço físico

que considere princípios de agilidade, transparência e eficiência. Ao mesmo tempo, deverá estabelecer uma política de gestão de laboratórios, com caráter institucional, que evite a personificação das ações e dos serviços oferecidos por estes. A gestão de espaços físicos, inclusive de laboratórios, deverá viabilizar o aproveitamento e compartilhamento dos recursos, envolvendo um maior número de usuários. Para isso, deve ser fortalecida a cultura de que os bens da UFSM, independentemente da forma de aquisição, são de uso comum.

Gestão de contratos terceirizados: a terceirização de serviços vem sendo utilizada nas instituições públicas, dentro do contexto das atividades de apoio que dão suporte para que as instituições desempenhem suas atividades-fim a contento. Nesse cenário, a gestão de contratos deve ser qualificada e aperfeiçoada constantemente, desde o processo de compra até a fiscalização dos serviços realizados. As boas práticas de gestão de contratos devem ser vistas como um instrumento de apoio à eficiência do gasto público, independentemente de haver um cenário de contenção ou de expansão orçamentária.

Equipamentos científicos: a UFSM deverá fortalecer a elaboração e implantação de planos de manutenção e aquisição de equipamentos científicos, de forma que os laboratórios de pesquisa se mantenham em um nível adequado às necessidades relacionadas ao contexto científico e tecnológico inerente a cada área de pesquisa.

Ambientes de estudo e de trabalho: os projetos de engenharia e arquitetura, para além das exigências legais, técnicas, de sustentabilidade e de segurança, devem considerar iluminação, conforto térmico e isolamento acústico. A descrição de equipamentos e mobiliários deve contemplar requisitos de ergonomia, conforme as especificidades das atividades a serem desenvolvidas no local, contribuindo para maior produtividade e qualidade de vida das pessoas. Os projetos deverão resultar em ambientes mais humanizados. O planejamento da reposição e aquisição de mobiliário reveste-se de importância para propiciar condições adequadas de estudo e de trabalho aos estudantes e profissionais da UFSM. As unidades deverão elaborar um plano de reposição periódica do mobiliário obsoleto, bem como previsões para aquisições de mobiliário, essencial para os novos espaços.

Infraestrutura de telecomunicações: as demandas presentes indicam que a UFSM precisa investir em telecomunicações, melhorando os serviços disponibilizados aos usuários. Os serviços de telefonia devem ser constantemente avaliados, tendo em vista a importância cada vez maior desse tema dentro de um cenário mundial em

que o volume e a velocidade da troca de informações são cada vez maiores. A infraestrutura de telecomunicações também deve levar em consideração a distribuição geográfica dos diferentes *campi* e polos EaD da Universidade, bem como a característica de mobilidade cada vez mais presente nos tempos atuais.

Segurança: deve ser pensada sob seus diferentes aspectos, o que inclui a segurança das pessoas, da informação e dos bens patrimoniais, levando em consideração os diferentes *campi* e polos de ensino, bem como os riscos e oportunidades relacionados ao constante desenvolvimento de novas tecnologias.

Serviços de manutenção, conservação e produção de infraestrutura: deverão ser reforçados de modo a atender às diferentes necessidades da instituição. A relação custo/benefício dos diferentes serviços deve ser avaliada levando em consideração as vantagens e desvantagens relacionadas à terceirização, dentro das especificidades de cada atividade, buscando o melhor uso dos recursos em benefício da sociedade.

Agilidade, confiabilidade e qualidade: a modernização dos processos relacionados à infraestrutura deve ter como foco a melhoria na agilidade, confiabilidade e qualidade dos serviços realizados. Atividades relacionadas ao mapeamento e informatização dos principais processos, rotinas e procedimentos devem ser consideradas como uma das formas de possuir um serviço cada vez mais eficiente.

Logística: os processos de logística da Universidade devem ser pensados não apenas sob a ótica da gestão, mas também sob a ótica das atividades de ensino, pesquisa e extensão, as quais possuem características específicas e que podem ter maior ou menor intensidade, dependendo da área de conhecimento a que estão relacionadas. Além disso, a distribuição geográfica envolvendo os *campi* e os polos EaD deve ser levada em consideração, de maneira a aproximar as distâncias e otimizar o deslocamento dentro da instituição.

Acessibilidade e meio ambiente: a acessibilidade e o respeito ao meio ambiente devem ser observados tanto do ponto de vista arquitetônico quanto do ponto de vista da mobilidade urbana, nos termos das Diretrizes da Política de Acessibilidade e da Política de Gestão Ambiental, o que inclui questões como: eficiência energética e energias alternativas; destinação de resíduos; esgotos e efluentes; proteção, recuperação e revitalização de áreas verdes; e sustentabilidade hídrica.

5.8.2. Diretrizes da política de gestão do acervo bibliográfico

Acervo bibliográfico: para que a UFSM ofereça conhecimento qualificado, com o apoio de suas bibliotecas, será necessário desenvolver uma política capaz de manter e ampliar o acervo bibliográfico, mediante a aquisição de livros, assinatura e renovação de periódicos e bases de dados digitais. Essa política deve levar em consideração a distribuição geográfica da instituição e as recomendações do Ministério da Educação, de maneira a garantir uma infraestrutura adequada para as atividades de ensino, pesquisa e extensão nas diferentes áreas de conhecimento.

Integração com outras bibliotecas e acervos: nos últimos anos, os sistemas de bibliotecas evoluíram a ponto de proporcionar a integração e troca de informações entre bibliotecas de diferentes instituições. Esta característica de troca de informações deve ser aproveitada e potencializada, como forma de agilizar o desempenho de atividades de rotina e de gestão, com vistas à melhoria dos serviços prestados aos usuários.

Segurança do acervo: o acervo bibliográfico deve ser considerado um importante ativo a ser protegido pelas políticas de segurança estabelecidas pela instituição. Por essa razão, a UFSM deve garantir a segurança de todo o seu acervo bibliográfico, mediante ações que preservem este patrimônio, dando atenção especial ao acervo de obras raras e únicas.

Acessibilidade do acervo: a acessibilidade relacionada às bibliotecas deve ser pensada tanto do ponto de vista da infraestrutura de engenharia e mobiliário, quanto do ponto de vista da acessibilidade do acervo em si. Desse modo, além de viabilizar o acesso aos prédios, a acessibilidade no contexto do sistema de bibliotecas deve considerar também o acesso à informação, o que inclui aspectos como a audiodescrição e acessibilidade dos sistemas de informação utilizados para consulta ao acervo.

5.9. Diretrizes da política de gestão ambiental

A Universidade Federal de Santa Maria, na revisão de seu Plano de Desenvolvimento Institucional, ao colocar como um dos temas norteadores a Gestão Ambiental, introduz uma visão holística e multidisciplinar do planejamento institucional. Os valores da UFSM, apoiados no respeito ao ser humano e ao meio ambiente, levam a incluir no tema Gestão Ambiental objetivos e diretrizes ligados à

interface entre o meio ambiente construído e o meio ambiente natural. A política de gestão ambiental da UFSM deve levar em consideração as diretrizes a seguir.

Sistema de Gestão Ambiental e diretrizes para implementação: o porte e a complexidade da UFSM requerem uma unidade administrativa com maior autonomia e disponibilidade orçamentária, que viabilize a implantação de um Sistema de Gestão Ambiental (SGA). A institucionalização de um SGA permite identificar, gerenciar, monitorar e controlar questões ambientais de maneira holística e requer uma estrutura administrativa forte, que seja capaz de planejar e desenvolver ações, prevenir e controlar impactos significativos sobre o ambiente natural, gerenciar riscos e melhorar continuamente o desempenho ambiental.

Licenciamento ambiental: durante o desenvolvimento do PDI 2016-2026, a UFSM deve perseguir a conclusão do processo de licenciamento ambiental do campus Sede e a intensificação do processo de licenciamento dos demais campi.

Destinação de resíduos: a UFSM deve perseguir os requisitos determinados nas leis e decretos relacionados a gestão ambiental, dentre eles a Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS), que estabelece diretrizes relativas à gestão integrada e ao gerenciamento de resíduos sólidos. As práticas já realizadas com esse propósito devem ser fortalecidas, e novas práticas que se fizerem necessárias devem ser incentivadas. Exemplos de práticas a serem fortalecidas ou implementadas são a coleta seletiva solidária, a destinação de resíduos perigosos, a compostagem de resíduos orgânicos, a coleta e destinação de produtos eletroeletrônicos e de óleo vegetal, o tratamento de resíduos hospitalares e dos resíduos sólidos da construção civil. Ações como essas devem ser consolidadas no Plano de Gerenciamento de Resíduos, o qual deve ser fortalecido e implementado como parte integrante da Política Ambiental da UFSM.

Compras, contratações sustentáveis e logística reversa: é preciso garantir que o plano de logística reversa, assim como as compras e contratações sustentáveis, realmente passem a fazer diferença no volume de produtos e serviços contratados pela instituição. Isso deve passar por um Programa Institucional de Compras e Contratações Sustentáveis, que, além de priorizar a especificação de editais com critérios de sustentabilidade, fomente a real utilização desses editais, criando mecanismos de incentivo para que todas as unidades da instituição os utilizem de maneira efetiva. Também devem ser fortalecidas ações que visem envolver as diferentes unidades administrativas em esforços relacionados à manutenção,

compartilhamento e troca de equipamentos e materiais. Essa política de troca e compartilhamento pode envolver tanto a comunidade interna quanto externa, e diz respeito a itens como: insumos de laboratórios, produtos eletrônicos, mobiliário, impressoras, etc.

Proteção, recuperação e revitalização de áreas verdes: além de projetos de extensão para atuar junto à comunidade e órgãos de controle na implementação de políticas de governo, a UFSM deve buscar a proteção, recuperação e revitalização de suas próprias áreas verdes. Esse trabalho deve ser fruto de uma visão consensual do manejo das paisagens ambientais da instituição, respeitando as características inerentes a cada *campi*, de forma que as características de cada região sejam levadas em consideração. Nesse sentido, deve-se buscar a implementação de um plano de manejo e conservação das áreas de formações espontâneas naturais, que esteja alinhado às políticas e exigências da Fepam e considere um tratamento adequado para as áreas de preservação permanente, para fragmentos florestais, áreas de campos naturais e banhados, e áreas degradadas com a presença de espécies invasoras. O planejamento paisagístico da instituição deve, portanto, levar em consideração a sua interface com as áreas verdes das formações naturais, o que passa por uma metodologia de reestruturação da paisagem ornamental nos *campi*, buscando respeitar a identidade regional de maneira que cada campus tenha a sua personalidade própria. Para desenvolver trabalhos dessa natureza, deve ser considerada a criação de uma comissão permanente para gestão das paisagens naturais e ornamentais das áreas verdes dos *campi* da UFSM.

Esgotos e efluentes: o tratamento de esgotos e efluentes deve ter caráter institucional, mas respeitando as particularidades existentes nas diferentes unidades e laboratórios da instituição. O treinamento das equipes internas dos laboratórios é importante para que cada situação particular seja contemplada. Ao mesmo tempo, é necessário tratar o assunto de forma institucional para facilitar a implementação de ações como o licenciamento ambiental. Dentre as ações a serem estimuladas está o planejamento e a implantação de redes coletoras de esgotos sanitários e, em paralelo, uma rede coletora para efluentes laboratoriais. A UFSM também deve criar normas para a segregação de efluentes, e buscar a implantação de pequenas estações de tratamento, utilizando tecnologias modernas que sirvam de referência e como campo de estudo para os diversos cursos e grupos de pesquisa dentro da instituição.

Eficiência energética e energias alternativas: a UFSM deve considerar em seu desenvolvimento a realização de ações voltadas tanto para a redução do

consumo energético quanto para o estímulo à geração própria de energia. Quanto à diminuição do consumo energético, devem ser desenvolvidas ações para substituição de sistemas existentes por outros mais eficientes. Além disso, tanto as novas edificações quanto as já existentes devem adequar-se aos parâmetros de consumo de energia, buscando na própria arquitetura estratégias bioclimáticas que, sem prejuízo da eficiência, visem a aspectos como a iluminação artificial e o condicionamento artificial do ar. Quanto à geração de energia, devem-se fomentar ações para potencializar sistemas de micro-geração distribuída, como a fotovoltaica, o biocombustível e outras soluções para as quais a UFSM tenha *know-how* para desenvolver e implantar projetos internos aplicados.

Sustentabilidade hídrica, proteção, uso eficiente e reúso: a sustentabilidade hídrica deve ser encarada como uma questão institucional da UFSM, e deve pautar-se pelo envolvimento da comunidade e pela total transparência dos assuntos relacionados aos diversos aspectos que envolvem o uso da água. Isto envolve o fornecimento de água de boa qualidade para o consumo, o uso eficiente das fontes hídricas, a utilização de águas de qualidade inferior para usos não potáveis e, principalmente, a geração de uma mudança de atitudes da comunidade universitária. O abastecimento de água deve ser um dos temas prioritários e deve ser perseguida a implantação de um Plano de Segurança da Água (PSA) que inclua o monitoramento contínuo dos reservatórios e redes de distribuição da “água potável”, principalmente considerando a complexidade envolvida na perfuração de poços para o abastecimento da população. Além disso, deve ser fomentada uma política de uso racional da água que leve em consideração os diferentes usos da água na instituição e o custo da aquisição de equipamentos e alteração em layouts de instalações hídricas. Outros aspectos a serem considerados são a implantação de um sistema de captação de água pluvial e a recuperação e revitalização de cursos d’água.

Educação ambiental: a Instituição deverá propor um programa permanente de educação ambiental, institucional que contenha informações abrangendo todas as ações inseridas no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), com campanhas permanentes de esclarecimento e estimulação constante, e o objetivo de gerar mudanças de comportamento no cotidiano dos diferentes segmentos da Instituição. Desse modo, espera-se desenvolver uma cultura de ações, em todos os níveis da Instituição, que levem em conta a responsabilidade e sustentabilidade ambiental.

Edificações com responsabilidade ambiental: os novos edifícios a construir devem, sempre que possível, fundamentar-se em diretrizes de maior sustentabilidade

ambiental, social e econômica, através da adoção de projetos que priorizem recursos naturais locais, a indústria da construção civil local e respeitem e afirmem a expressão cultural existente. As novas edificações devem incorporar soluções arquitetônicas para a maximização da sua vida útil, mínima manutenção, mínimo custo de operação e mínima geração de resíduos (emissões líquidas, sólidas e aéreas), além do tratamento dos resíduos localmente através de sistemas de baixo impacto ambiental.

5.10. Diretrizes da política de inovação, empreendedorismo e transferência de tecnologia

Dentro do contexto de novos desafios que se colocam para as universidades públicas brasileiras, é reconhecido que o fortalecimento das iniciativas voltadas à disseminação da inovação tecnológica nas universidades é um elemento chave para promoção do ensino, da pesquisa, da competitividade e do desenvolvimento regional. Visando dar suporte a isso, a UFSM implantou a Agência de Inovação e Transferência de Tecnologia (Agittec), tendo como finalidade identificar as oportunidades e fomentar na comunidade universitária os fundamentos da proteção intelectual, disseminação da cultura e da educação empreendedora, incubação de empresas de base tecnológica, transferência de tecnologia e aproximação universidade-empresa. Portanto, os objetivos principais da UFSM têm sido: a disseminação da cultura empreendedora na comunidade universitária; a ampliação da proteção do conhecimento gerado na instituição; a consolidação e a ampliação das parcerias universidade-empresa, o aumento do impacto social da pesquisa; e a aproximação da formação dos alunos com as realidades e demandas dos mais diferentes setores da economia, sejam eles organizações públicas ou privadas.

As políticas de empreendedorismo, propriedade intelectual e transferência de tecnologia da UFSM têm como um dos pilares de sua sustentação a disseminação na comunidade universitária da cultura do empreendedorismo e partem da premissa da visão de futuro da UFSM, que é "ser reconhecida como uma instituição de excelência na construção e difusão do conhecimento, comprometida com o desenvolvimento da sociedade, de modo inovador e sustentável". Dessa forma, o processo de desenvolvimento de ações de empreendedorismo, no âmbito da Universidade, busca atender aos aspectos levantados na construção do PDI 2016-2026, dentre eles: a) atuação com foco na inovação e na sustentabilidade; b) consolidação da sua capacidade de liderança regional para a inovação científica, tecnológica, assim como para a difusão e sedimentação dos conhecimentos e tecnologias; c) desenvolvimento

de ações e projetos na área de sustentabilidade, de desenvolvimento tecnológico, social e de gestão; d) obtenção e registro de propriedade intelectual sobre produtos ou processos; e) transferência dessa produção ou processos para a sociedade; f) promoção do comportamento empreendedor.

Assim, a UFSM define como estratégia institucional para atendimento das premissas definidas neste PDI a consolidação e expansão da Agittec, das infraestruturas para incubação de empresas de base tecnológica e da transferência de tecnologia para empresas públicas e privadas e para a sociedade como um todo.

Para a UFSM efetivar sua inserção nos novos padrões de desenvolvimento, que emergem na sociedade do conhecimento, centrados na inovação, torna-se necessária a aceleração de processos que propiciem um ambiente favorável ao estabelecimento de um novo ciclo de atuação no campo do desenvolvimento tecnológico nas mais diversas áreas, que seja o elemento integrador dos diferentes atores institucionais promotores da inovação e da interação da UFSM com a sociedade. É bem reconhecido o fato de que a pesquisa e a produção científica na fronteira do conhecimento são fundamentais para o avanço científico e tecnológico do país. Entretanto, para potencializar a conversão desse novo conhecimento científico gerado nas universidades, é fundamental a consolidação e a expansão na estrutura organizacional da UFSM de sua agência de inovação e transferência de tecnologia e das estruturas para incubação de empreendimentos tecnológicos.

Além disso, as políticas de empreendedorismo, propriedade intelectual e transferência de tecnologia da Universidade devem estar em consonância com as modernas metodologias de ensino empreendedor, com as tendências globais de inovação e com o estímulo ao empreendedorismo, na forma da geração de empreendimentos de base tecnológica e com a transferência de tecnologia. Isso deve tornar a UFSM referência no desenvolvimento regional, pela fixação dos talentos formados na Universidade na região e na transformação do conhecimento gerado pela pesquisa em produtos inovadores globalmente.

Em função disso, e das contribuições apontadas durante o processo de elaboração do PDI 2016-2026, nas diversas reuniões com a comunidade, e também nos formulários eletrônicos, estão descritas abaixo as políticas acadêmicas da UFSM para a vigência deste PDI, no que concerne à propriedade intelectual, ao empreendedorismo e a transferência de tecnologia.

Propriedade intelectual: nessa área, o gerenciamento dos pedidos de patentes e proteção de novas cultivares são as atividades chaves para serem

apoiadas; além de impedir o uso não autorizado da invenção, proteger determinada cultivar, patentear um novo produto ou processo, incentivar a divulgação de resultados de pesquisas na fronteira do conhecimento. Nem toda pesquisa realizada na universidade justifica a proteção intelectual. Porém, quando a invenção tem um potencial de mercado, é fundamental que se busque essa proteção. A UFSM deverá contar com uma equipe técnica especializada, responsável pela análise de busca de anterioridade, pelo auxílio na redação das solicitações de propriedade intelectual e acompanhamento e controle de depósitos junto ao INPI e, de novas cultivares, junto ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa).

Empreendedorismo: deve estimular a autonomia do estudante da Universidade e o desenvolvimento de atitudes empreendedoras no intuito de se manter atualizado, participar ativamente no coletivo, entendendo a realidade que o cerca, conseguindo avaliar eticamente os problemas relevantes e criando soluções inovadoras que busquem mudanças econômicas e sociais. Na área de empreendedorismo, deve haver atuações importantes da UFSM na promoção e no estímulo ao comportamento e à educação empreendedora na comunidade acadêmica. Isso pode ser realizado por meio das empresas juniores e da implantação e consolidação de incubadoras e parques tecnológicos que objetivem a formação e a retenção de talentos humanos e a formação de profissionais socialmente comprometidos. Com esse propósito, a UFSM deverá articular e colaborar na organização institucional de sua rede de empresas juniores e outros projetos de educação e extensão propostos por estudantes de graduação e pós-graduação, reconhecendo que a Universidade é um dos habitat da educação empreendedora, onde devem ser trabalhados os conceitos de inovação tecnológica. A Agittec deve ser o elo institucional para a consolidação do movimento júnior na UFSM, com o fortalecimento das empresas existentes e a criação de novos empreendimentos nas diversas unidades. Outra iniciativa importante, no campo do empreendedorismo, é a ampliação dos espaços de incubação e nascedouro de empresas concebidas pela comunidade universitária e que visem à aproximação do saber produzido na UFSM com as necessidades da sociedade, nos campos de desenvolvimento de novas tecnologias, produtos e serviços.

Transferência de tecnologia: a transferência de tecnologia das instituições e centros de ensino à sociedade constitui-se como elemento fundamental ao desenvolvimento regional e nacional. A universidade, por si só, somente é capaz de contribuir para o desenvolvimento de novos processos ou produtos que tragam

benefícios a uma grande parcela da sociedade, em colaboração com empresas públicas ou privadas. A geração de novos conhecimentos e o avanço da ciência são fundamentalmente produzidos nas universidades. Porém, cabe à indústria o papel de transformar o conhecimento e o avanço da ciência gerados em inovação, buscando com isso a consolidação de tecnologias nacionais e a tão almejada independência tecnológica brasileira. A UFSM, por meio de sua Agência de Inovação e Transferência de Tecnologia, terá um papel fundamental na articulação e no fomento, através da transferência de tecnologia, à geração de tecnologias inovadoras que tenham como base os avanços da ciência e do conhecimento gerados na UFSM.

Além das questões relacionadas à propriedade intelectual, empreendedorismo e transferência de tecnologia, a UFSM deve perseguir a criação de institutos voltados para os inovadores campos da excelência em pesquisa, à extensão e ao ensino fundamental do conhecimento. Esses institutos especializados destinar-se-ão, primordialmente, a realizar pesquisa, extensão e a ministrar o ensino, em setor específico de um ciclo profissional.

5.11. Diretrizes da política de comunicação

Uma Política de Comunicação deve atender à missão, à visão e aos valores da UFSM: todos afeitos ao interesse público, integrador e dialógico. Deve, também, considerar que existem atividades de comunicação social em curso na Universidade, qualificando-a como uma rede autônoma que se comunica com seus variados públicos em sua complexidade. A Universidade é uma comunidade que tem por objetivo produzir conhecimento, cujas práticas se renovam constantemente, em ambientes diversos. A articulação dos diferentes entes que compõem a comunicação da UFSM deve ser regida por uma política institucional, a qual deve levar em consideração as diretrizes a seguir.

Comunicação pública: o processo de comunicação da UFSM deve seguir os pressupostos de comunicação pública relativos ao estabelecimento de um processo comunicacional entre instituição (permanente), gestores (temporários) e sociedade (mantenedora/públicos), com o objetivo de informar, visando ao diálogo.

Comunicação institucional e administrativa: entende-se a integração de ações e estratégias de comunicação com objetivos ligados à identidade, imagem e credibilidade, pois aborda conteúdos relacionados à missão, visão e valores organizacionais, bem como aos seus serviços e produtos enquanto interesse público,

com acesso democrático e legítimo. Uma Política de Comunicação para a UFSM deve considerar a necessidade de construção de uma imagem institucional homogênea, em que os diferentes entes de comunicação possam desenvolver linhas editoriais complementares, em conformidade com as demandas comunicacionais da instituição como um todo.

Comunicação administrativa: a comunicação interna deve visar à integração e coesão entre os objetivos da instituição e os objetivos dos servidores públicos, terceirizados e alunos a ela vinculados. O processo de comunicação interna deve valorizar relações participativas, colaborativas e de convivência, configurando-se em práticas comunicacionais horizontais e integradoras que atendam o direito à informação, à expressão e à resposta, constituindo a relação dialógica.

Comunicação científica e de divulgação científica: a UFSM deve valorizar e incentivar a comunicação científica e a divulgação científica. A comunicação científica deve ter como objetivo a circulação de informações especializadas entre os pares na comunidade científica, incluindo também a comunicação tecnológica e artística. A divulgação científica deve buscar a democratização do acesso ao conhecimento científico e a inclusão dos cidadãos no debate público sobre temas especializados. Incluem-se aí as tecnologias em educação e as práticas pedagógicas em educação, com o objetivo de popularizar o acesso à ciência. Nesse sentido, o desenvolvimento de uma Política de Comunicação Científica, Tecnológica e Artística deve congrega os aspectos advindos do tripé ensino-pesquisa-extensão, com vistas à promoção do conhecimento gerado e que, por sua via, deve ser difundido.

Autonomia editorial: uma Política de Comunicação para a UFSM deve garantir a autonomia editorial das produções institucionais, resguardando aos profissionais de Comunicação as definições sobre ações, estratégias e conteúdos de caráter institucional, com vistas à comunicação pública. Da mesma forma, deve estabelecer as diretrizes de atuação da Comunicação das gestões administrativas, com vistas à transparência e prestação de contas do serviço público.

Convergência dos meios: a política de comunicação da UFSM deve estar inserida no conceito de convergência dos meios, que é muito mais do que um simples trânsito entre plataformas, e diz respeito à democratização nas formas de produção de conteúdo. Essa política deve partir do entendimento de que a comunicação é uma área de possível mediação entre as demais áreas e públicos, tanto interno quanto externo, e tem potencial para promover e dinamizar a interação e atuação institucional em rede de forma cooperada.

Sustentabilidade e acessibilidade: uma Política de Comunicação para a UFSM deve considerar investimentos em uma perspectiva sustentável, bem como acessível, observando as demandas de comunicação dos públicos interno e externo, e cumprindo seu papel como agente público, promotor de conhecimentos e garantidor da acessibilidade de conteúdos e informações, com vistas à comunicação pública e de qualidade.

Profissionalização da área: a implementação de uma Política de Comunicação com caráter institucional requer a existência de uma estrutura administrativa que tenha autonomia, respaldo e representatividade suficientes para elaborar e executar um plano de caráter institucional. A elaboração e implementação de um planejamento estratégico de comunicação é fundamental e, para isso, a estrutura administrativa deve ter um caráter de profissionalização, com equipe especializada na área e que tenha os conhecimentos técnicos necessários para condução do plano.

5.12. Diretrizes da política de acessibilidade

Instituir a “Política Institucional de Acessibilidade da Universidade Federal de Santa Maria”, cujas diretrizes dão-se à luz da legislação federal em vigor, é uma demanda que orienta as ações de inclusão atualmente. As ações de inclusão serão as metas de condução das práticas dos demais setores institucionais, tais como as pró-reitorias, departamentos acadêmicos, setores administrativos e demais órgãos internos da instituição. A acessibilidade na UFSM é compreendida a partir das suas diferentes dimensões ou áreas, quais sejam: as áreas da comunicação e informação, arquitetura urbanística e nas edificações, nos transportes e na formação acadêmica e profissional. Vista dessa forma, a acessibilidade atenderá as condições de ingresso, permanência institucional com qualidade e participação social, a formação e a conclusão das metas de desenvolvimento profissional no que tange a atuação dos estudantes e servidores.

Compreende-se em igual medida que uma instituição que preza, no seu âmago de formação e prestação de serviços, pelas condições plenas de acessibilidade possa, para além do atendimento desse público interno, expandir as mesmas condições à comunidade geral na qual seu contexto experiencial está localizado.

Para alcançar essas metas, no decurso de dez anos, algumas estratégias serão planejadas e desenvolvidas. A característica fundamental de uma instituição educacional é o processo pedagógico, o qual procura, por meio da participação coletiva, a discussão de temáticas que venham ao encontro da demanda contextual. Nesse sentido, que trazer a discussão dos principais conceitos em torno da qual giram as práticas de inclusão educacional e social são prementes.

Os conceitos nas áreas da acessibilidade podem ser gradativamente inseridos nos discursos e práticas institucionais, visando ao conhecimento e à fundamentação teórica e científica nas ações desenvolvidas na instituição. O principal conceito é o que trata a própria acessibilidade, a qual pode ser definida como

possibilidade e condição de alcance para utilização, com segurança e autonomia, de espaços, mobiliários, equipamentos urbanos, edificações, transportes, informação e comunicação, inclusive seus sistemas e tecnologias, bem como de outros serviços e instalações abertos ao público, de uso público ou privados de uso coletivo, tanto na zona urbana como na rural, por pessoa com deficiência ou com mobilidade reduzida³.

Torna-se necessária, ainda, a introdução de outros conceitos, pois concorrem com a compreensão e prática da acessibilidade. São eles: Tecnologia Assistiva, Desenho Universal; Educação Especial, Atendimento Educacional Especializado, Língua Brasileira de Sinais – Libras, Audiodescrição, Reabilitação, Inclusão social, Pessoa com deficiência, Pessoa com mobilidade reduzida, Público alvo da Educação Especial, Necessidades Especiais, Necessidades Educacionais Especiais.

Uma abordagem sistêmica em torno das áreas ou dimensões da acessibilidade, categorizam um quantitativo de cinco áreas: (1) Acessibilidade nas comunicações e informações; (2) Acessibilidade arquitetônica e urbanística; (3) Acessibilidade nos transportes; (4) Acessibilidade pedagógica; (5) Acessibilidade atitudinal, visto que a acessibilidade na Educação Superior deve primar pelo desenvolvimento do potencial humano, respeito aos direitos humanos e pela diversidade humana. Saliente-se nesse quesito que a UFSM tem registro de alcance de ações acessíveis nessas áreas de até 60%. Desde o ano de 2007, é prevista a reserva de vagas para ingresso nos cursos da instituição às pessoas com deficiência. Quanto às questões arquitetônicas, nos prédios foram elaboradas melhorias em diferentes aspectos (esquadrias, rampas, banheiros), mobiliários foram adaptados, entre outros. Mais recentemente foi implementada a Coordenadoria de Ações

³ Lei 13.146/2015, Art. 3º

Educacionais (CAED), nova unidade institucional, que se desmembra em núcleos de aprendizagem, acessibilidade e de ações sociais, étnico-racial e indígena, por meio da qual estima-se o atendimento e acompanhamento das questões que lhe são pertinentes.

A concepção e a implantação de ações e projetos no que tange à acessibilidade devem atender aos princípios do Desenho Universal, valorizando e estimulando práticas de humanização em todos os seus ambientes. Tem-se como meta o desenvolvimento da compreensão da garantia da acessibilidade e da usabilidade de equipamentos e da funcionalidade dos serviços, sendo um propósito que avança na direção do alcance da saúde e do bem-estar. Dessa forma, tem como referências básicas as normas técnicas de acessibilidade da ABNT e a legislação específica, com a possibilidade de adaptação razoável na hipótese em que comprovadamente o Desenho Universal não puder ser empreendido, conforme determina a Lei Federal Nº 13.146/2015.

Comunicações e informações: no que tange à acessibilidade nas comunicações e informações, compreendida como toda a forma de interação entre as pessoas, devem ser consideradas as diferentes línguas, destacando-se a Língua Brasileira de Sinais (Libras), o Braille, o sistema de sinalização ou de comunicação tátil, os caracteres ampliados, os dispositivos multimídia, a linguagem escrita e oral, “os sistemas auditivos e os meios de voz digitalizados e os modos, meios e formatos aumentativos e alternativos de comunicação, incluindo as tecnologias da informação e das comunicações” . Desse modo, tem-se a acessibilidade nos portais e sítios eletrônicos, a produção, edição, difusão de livros e outros materiais didáticos ou de publicidade em formatos acessíveis, a atualização de acervos das bibliotecas, sendo em formatos acessíveis os arquivos digitais que possam ser reconhecidos e acessados por softwares leitores de telas ou outras tecnologias assistivas que vierem a substituí-los. Para o atendimento efetivo dessa demanda, serão favorecidas a formação e a capacitação de tradutores e intérpretes de Libras e de outras línguas, de guias-intérpretes, de profissionais habilitados em Braille, em audiodescrição, em estenotipia e em legendagem, transcritores, letores e copistas.

Arquitetura e urbanismo: a acessibilidade arquitetônica e urbanística prima por remover barreiras urbanísticas existentes nas vias e nos espaços públicos, bem como barreiras arquitetônicas dos prédios e no mobiliário urbano, realizando possíveis adaptações, utilizando os critérios de razoabilidade para que “a pessoa com

deficiência possa gozar ou exercer, em igualdade de condições e oportunidades com as demais pessoas, todos os direitos e liberdades fundamentais”, conforme item VI do art. 3º da Lei Federal nº 13.146/2015. A construção, a reforma, a ampliação e/ou a mudança das edificações, salas de aula, bibliotecas, auditórios, ginásios e instalações desportivas, laboratórios, áreas de lazer e sanitários, devem proporcionar condições plenas de acessibilidade.

Transportes e mobilidade urbana: acessibilidade nos transportes e na mobilidade urbana, contemplando os serviços de transporte coletivo, assim como a qualificação dos profissionais que trabalham nesses serviços. Deve-se atentar para as condições de terminais, as estações, os pontos de parada, prestação do serviço, identificação e eliminação de todos os obstáculos e barreiras ao seu acesso; colocação de placas indicativas devidamente acessíveis e sinalizadas para o embarque; uso e desembarque seguro de todas as pessoas e, quando efetivados, a colocação do "Símbolo Internacional de Acesso". Na UFSM, em fase de execução, a principal via de acesso está sendo adaptada com todas as garantias previstas na legislação sobre a acessibilidade. Além disso, uma rota acessível, nomeada pista multiuso, com um circuito linear-sinuoso de 3 km de extensão, um tipo de mobilidade acessível alternativa que abarca o acesso a todos os principais prédios da UFSM, já teve sua primeira etapa concluída no ano de 2015. Novas rotas de acesso estão em fase de construção. Iniciativas semelhantes a estas devem ser desenvolvidas durante os próximos anos, como forma de melhorar a mobilidade urbana da instituição nos seus diferentes aspectos.

Acessibilidade educacional: a acessibilidade pedagógica deve alcançar suas metas por meio dos serviços de apoio especializados, voltados a eliminar as barreiras pedagógicas que possam obstruir os processos de aprendizagem e de trabalho. A UFSM tem a assistência de uma equipe multiprofissional composta por profissionais capacitados e atuantes nas áreas do conhecimento em questão, acompanhando, sempre que necessário, estudantes ou servidores para que possam, de modo eficiente, eficaz e com efetividade, alcançar seus objetivos na instituição. Idealmente, devem ser incentivados projetos e ações de ensino, pesquisa e extensão com a finalidade de ampliar o apoio pedagógico aos estudantes.

Acessibilidade atitudinal: a acessibilidade atitudinal objetiva destituir as barreiras de atitudes ou comportamentos que possam estar presentes nos atendimentos administrativos, prestações de serviços, nas atividades pedagógicas e outros. Algumas atividades já vem sendo desenvolvidas, tais como ações de

conscientização, conhecimento, informação por meio de palestras, curso e eventos alusivos. Essas ações devem ser incentivadas e ampliadas por diferentes setores da instituição.