



## CONSELHO UNIVERSITÁRIO

### Parecer nº 343

**Assunto:** Plano de Desenvolvimento Institucional - Proposta de composição e atribuições dos órgãos colegiados da UFSCar.

O Conselho Universitário da Universidade Federal de São Carlos, reunido nesta data para sua 145ª reunião ordinária, após análise e ampla discussão sobre o assunto,

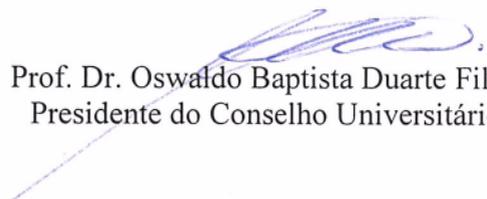
#### **DELIBEROU**

1) Aprovar as principais atribuições e algumas alternativas para composição dos colegiados superiores (Órgão Colegiado Superior e Conselhos de Graduação, Pós-Graduação, Pesquisa, Extensão e Administração) e dos Conselhos de Centro, anexas a este Parecer.

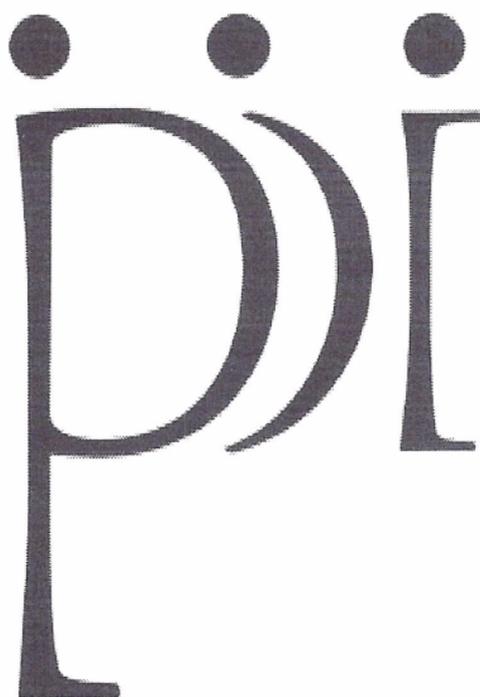
2) A aprovação final da estrutura de órgãos colegiados (atribuições/composição) deverá ocorrer em reunião do ConsUni, prevista para março/2004, após recebimento das contribuições/sugestões da comunidade da UFSCar.

Aos segmentos da comunidade universitária da UFSCar,  
Para análise e envio de contribuições.

Em 18/12/2003.

  
Prof. Dr. Oswaldo Baptista Duarte Filho  
Presidente do Conselho Universitário

**Universidade Federal de São Carlos**



**ESTRUTURA  
ORGANIZACIONAL**

Diretrizes aprovadas pelo Conselho  
Universitário para apreciação  
da comunidade

Fevereiro de 2004

## CONTEÚDO

---

<b>Apresentação.....</b>	<b>5</b>
<b>Diretrizes orientadoras das deliberações sobre Estrutura Organizacional.....</b>	<b>7</b>
<b>Diretrizes para Estrutura Básica: Departamentos, Coordenações de Cursos, Programas de Pós-Graduação e Conselhos.....</b>	<b>7</b>
<b>Diretrizes para Estrutura Intermediária: Centros e Conselhos de Centros.....</b>	<b>8</b>
<b>Diretrizes para Estrutura Superior: Órgão Colegiado Superior e Conselhos.....</b>	<b>8</b>
<b>Diretrizes para outros órgãos da Estrutura.....</b>	<b>8</b>
<b>Diretrizes específicas.....</b>	<b>9</b>
<b>Desenho da estrutura aprovada.....</b>	<b>10</b>
<b>Diretrizes para composição dos Órgãos Colegiados.....</b>	<b>11</b>
<b>Órgãos Colegiados: atribuições principais e alternativas para composição.....</b>	<b>11</b>

Este documento é o produto de um esforço, na sua etapa de conclusão, para aperfeiçoamento da estrutura organizacional da Universidade Federal de São Carlos. A partir de março de 2002, início dos trabalhos do grupo PDI-org, no âmbito do processo de construção do Plano de Desenvolvimento Institucional da UFSCar; até dezembro de 2003, quando da reunião final do Conselho Universitário sobre aspectos organizacionais do PDI, uma série de atividades foi realizada.

Contando com a participação e contribuição de servidores docentes da UFSCar e de outras universidades, servidores técnico-administrativos, alunos de graduação e de pós-graduação e representantes da comunidade externa à Universidade, foram levantados os problemas em relação à estrutura organizacional da Universidade; selecionadas as principais questões a serem enfrentadas e procedidas análises, discussões e propostas. O produto desse processo ajudou a compor, junto com os produtos dos demais aspectos do PDI, os princípios e diretrizes para desenvolvimento da Universidade Federal de São Carlos. Além disso, consubstanciou-se no documento **Propostas para Aperfeiçoamento da Estrutura Organizacional da UFSCar**, encaminhado para apreciação da comunidade como parte da versão preliminar do PDI.

A partir de debates promovidos pelas unidades, setores, órgãos e entidades, e de reuniões gerais para esclarecimento promovidas pelo grupo PDI-org, a comunidade da UFSCar se posicionou e encaminhou sugestões sobre o documento. As contribuições foram consolidadas e apresentadas ao Conselho Universitário. Ao longo de quatro reuniões, o ConsUni debateu e deliberou sobre as questões propostas e as contribuições da comunidade.

Conforme decisão do ConsUni, está sendo apresentado agora, novamente para apreciação da comunidade, um conjunto completo: as diretrizes que orientaram as deliberações sobre a Estrutura Organizacional; as diretrizes aprovadas para cada nível da estrutura; a estrutura completa aprovada; as diretrizes para composição dos órgãos colegiados e alternativas para composição desses órgãos. Algumas diretrizes específicas e/ou detalhamento de diretrizes foram também discutidas, mediante a demanda vinda da comunidade em suas contribuições, e as que foram aprovadas pelo Conselho estão sendo também apresentadas neste documento.

Por meio de suas unidades acadêmicas e administrativas e das entidades representativas da Universidade, servidores docentes e técnico-administrativos, alunos de graduação e de pós-graduação poderão encaminhar suas contribuições até 22 de março, para consolidação e deliberação final do ConsUni.

### Próximas ações

- Envio das contribuições para a comissão de sistematização: até 22/3/2004
- Deliberação pelo Conselho Universitário: 2/4/2004
- Adequação estatutária e regimental
- Implantação gradual da nova estrutura

## Atividades realizadas

- Levantamento de problemas – entrevistas e sistematização (março a junho de 2002)
- Seminário para processamento de problemas (6/8/2002, no DEP)
- Subgrupos temáticos (setembro e outubro de 2002)
- Mesa-redonda: “Experiências recentes em mudanças de estruturas organizacionais em Ifes” (22/4/2003, no Teatro Universitário Florestan Fernandes)
- Seminário “Nova estrutura organizacional da UFSCar: subsídios para análise” (7/5/2003, no Teatro Universitário Florestan Fernandes, das 8h30 às 12h e das 14h às 18h)
- Debates nas unidades e apresentação de contribuições (maio a julho de 2003)
- 1ª Reunião para esclarecimento e debate sobre as propostas para aperfeiçoamento da estrutura organizacional. Participantes: Grupo PDI-Org; dirigentes de setores e unidades; e entidades representativas da UFSCar (30/9/2003, no Teatro Universitário Florestan Fernandes, das 14h às 18h)
- 2ª Reunião para esclarecimento e debate sobre as propostas para aperfeiçoamento da estrutura organizacional. Participantes: Grupo PDI-Org; dirigentes de setores e unidades; e entidades representativas da UFSCar (6/10/2003, no Teatro Universitário Florestan Fernandes, das 14h às 18h)
- Debate nas unidades e apresentação de contribuições (outubro de 2003)
- Reuniões do ConsUni para análise e deliberação sobre Estrutura Organizacional (14/11/2003; 20 e 21/11; 5 e 9/12; 19/12, no Anfiteatro da Reitoria)

## Produtos

- Roteiro das entrevistas e relação de entrevistados
- Sistematização das entrevistas
- Síntese do seminário para processamento de problemas: Quadro situacional
- Relação dos participantes dos subgrupos de discussão temáticos
- Apresentação do Seminário Aspectos Organizacionais, em PDF
- Documento base Aspectos Organizacionais, em PDF
- Diretrizes preliminares: memória do processo de sistematização (disponível nos arquivos da SPlan)
- Princípios, diretrizes gerais e específicas do Plano de Desenvolvimento Institucional da UFSCar
- Documento “Propostas para Aperfeiçoamento da Estrutura Organizacional da UFSCar”
- Documento “Aspectos Organizacionais: síntese das contribuições”, em PDF
- Pautas e sinopses das reuniões do ConsUni, no endereço [www.ufscar.br/~soc](http://www.ufscar.br/~soc)

## **DIRETRIZES ORIENTADORAS DAS DELIBERAÇÕES SOBRE ESTRUTURA ORGANIZACIONAL**

---

As deliberações sobre Estrutura Organizacional da UFSCar apóiam-se no binômio descentralização e integração: descentralização da capacidade de propor e decidir e integração buscando coerência e convergência da política institucional.

A orientação da descentralização está substanciada:

- No aprimoramento dos órgãos da Estrutura Básica para desenvolvimento do ensino, da pesquisa e da extensão;
- No acolhimento de unidades especiais e/ou multidisciplinares;
- No fortalecimento da capacidade de articulação e deliberação dos Centros;
- No fortalecimento da capacidade de proposição e deliberação dos conselhos constitutivos do Órgão Colegiado Superior;

A orientação da integração se concretiza:

- Nos Conselhos de Centro reunindo chefes de departamentos, coordenadores e representações;
- No Órgão Colegiado Superior único com capacidade de discutir a política institucional ampla e os grandes temas de interesse da instituição.

## **DIRETRIZES PARA ESTRUTURA BÁSICA: DEPARTAMENTOS, COORDENAÇÕES DE CURSOS, PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO E CONSELHOS**

---

- Manter a Estrutura Básica composta por Departamentos, Coordenações de Cursos e Programas de Pós-Graduação.

## **DIRETRIZES PARA ESTRUTURA INTERMEDIÁRIA: CENTROS E CONSELHOS DE CENTROS**

---

- Manter a Estrutura Intermediária composta por Centros, com maior capacidade para deliberação e articulação;
- Criar Conselhos de Centros (substituindo os CIDs – Conselhos Interdepartamentais) com presença de chefes de departamentos, coordenadores de cursos de graduação e de programas de pós-graduação, além das representações da comunidade.

## **DIRETRIZES PARA ESTRUTURA SUPERIOR: ÓRGÃO COLEGIADO SUPERIOR E CONSELHOS**

---

- Estabelecer um Órgão Colegiado Superior único, em substituição aos atuais ConsUni (Conselho Universitário) e CEPE (Conselhos de Ensino, Pesquisa e Extensão);
- Substituir as atuais Câmaras, criando os seguintes Conselhos, com maior poder deliberativo: Conselho de Graduação, Conselho de Pós-Graduação, Conselho de Pesquisa, Conselho de Extensão e Conselho de Administração;
- A cada conselho deverá corresponder uma Pró-Reitoria (a implementação desta decisão se dará na medida da viabilidade e a transição será definida pelo Órgão Colegiado Superior).

## **DIRETRIZES PARA OUTROS ÓRGÃOS DA ESTRUTURA**

---

- Criar Prefeitura para o *campus* de Araras (a implementação desta decisão se dará na medida da viabilidade. No curto prazo, criar estrutura com autonomia técnica e dotação orçamentária própria);
- Possibilitar a criação de unidades especiais e/ou multidisciplinares\*, desde que pautadas em projetos substanciados. Tais propostas devem ser apresentadas pela comunidade envolvida e submetidas à apreciação do Órgão Colegiado Superior.

---

\*Unidades especiais são órgãos de ensino e/ou pesquisa e/ou extensão que desenvolvem projetos específicos propostos para e aprovados pelo Órgão Colegiado Superior. Podem ser de natureza interdisciplinar e reunir um ou mais departamentos ou centros.

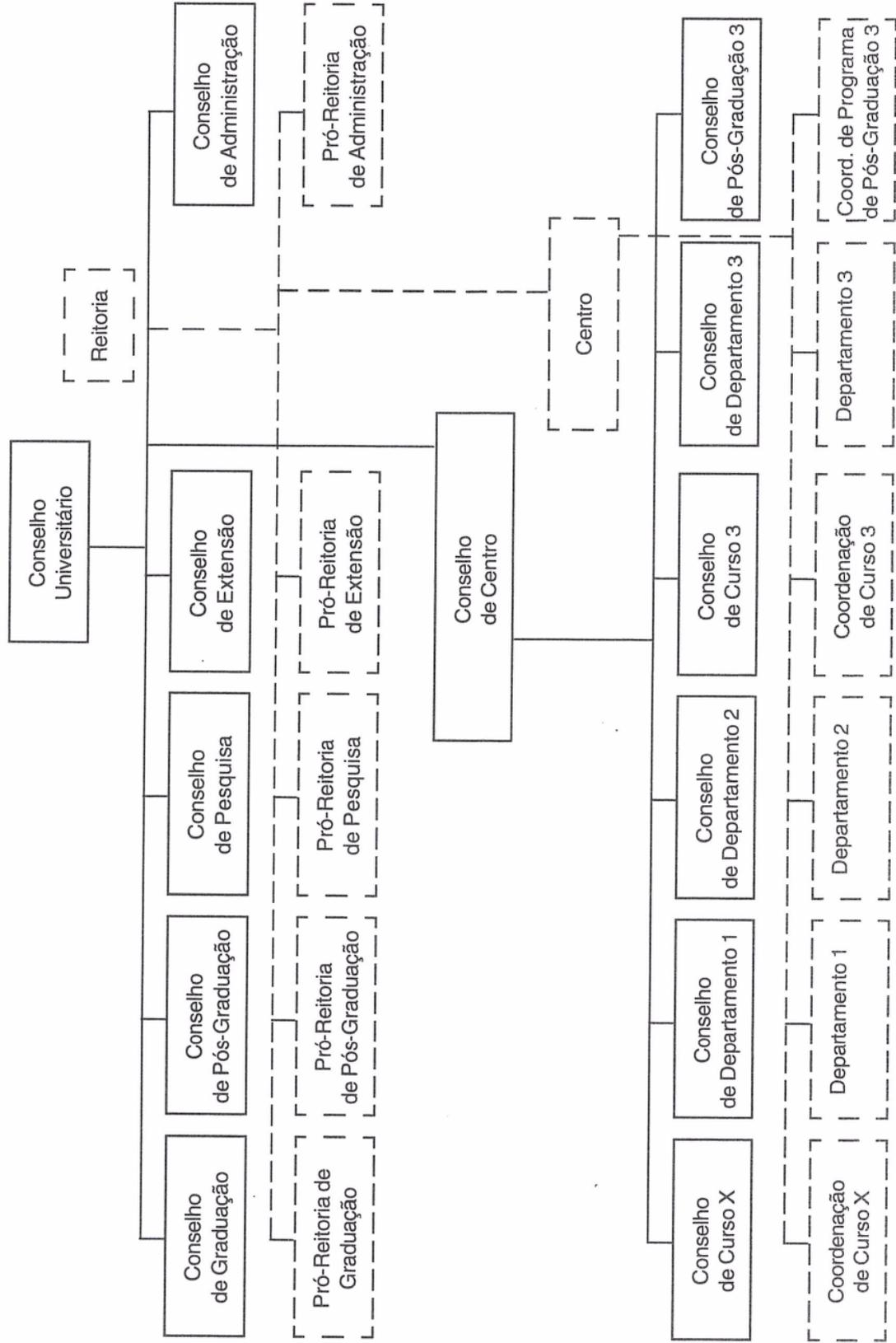
## DIRETRIZES ESPECÍFICAS

---

As diretrizes aqui denominadas específicas constituem-se no detalhamento de algumas das diretrizes anteriormente apresentadas. Tais diretrizes surgiram e foram discutidas e aprovadas durante os trabalhos do Conselho Universitário e, por isso, seguem também para apreciação da comunidade. No entanto, o objetivo agora não é esgotar esse detalhamento, o que acontecerá em momento futuro, durante a implementação do Plano de Desenvolvimento Institucional.

- Rever a composição dos Conselhos de Cursos de Graduação;
- Rever as diretrizes gerais/condições para a criação de departamentos;
- Aprimorar a definição de atribuições e relacionamento entre departamentos e coordenações, particularmente a competência dos conselhos de demandarem as disciplinas e a responsabilidade dos departamentos de ofertá-las segundo definição das coordenações, referenciadas nos projetos de curso;
- As unidades especiais e/ou multidisciplinares, quando criadas, deverão ter um colegiado correspondente;
- A vinculação (subordinação a um órgão executivo ou colegiado) de cada unidades especial e/ou multidisciplinar deverá ocorrer tendo-se em conta a abrangência do projeto envolvido;
- Definir as atribuições dos Centros, bem como as diretrizes gerais/condições para a criação de Centros, garantindo flexibilidade para essa criação, a partir de proposição feita pela comunidade envolvida e análise/aprovação pelo Órgão Colegiado Superior da Universidade;
- Definir as atribuições do Conselho Superior e dos seus conselhos.

## DESENHO DA ESTRUTURA APROVADA



Observação: Os órgãos executivos (caixas tracejadas) estão subordinados aos órgãos colegiados (caixas cheias).

## **DIRETRIZES PARA COMPOSIÇÃO DOS ÓRGÃOS COLEGIADOS**

---

- Reunir em cada órgão colegiado os responsáveis pelas atividades acadêmicas e administrativas desenvolvidas no seu âmbito, considerando o papel do órgão (*Ex.: chefes de departamento e coordenadores de curso no Conselho de Centro; diretores de Centro nos Conselhos de Graduação, Administração etc.*);
- Reunir em cada órgão colegiado representantes dos órgãos colegiados a ele subordinados (*Ex.: representantes dos Conselhos de Graduação, Pesquisa etc. no Conselho Superior*);
- Reunir nos órgãos colegiados representantes da comunidade interna (alunos, docentes e técnico-administrativos), considerando os papéis de cada órgão;
- Garantir representação da comunidade externa no Órgão Colegiado Superior;
- Ocupar mais do que 50% do Órgão Colegiado Superior com representação da comunidade (interna e externa)\*;
- A representação docente do Órgão Colegiado Superior será por classe (assistentes, auxiliares, adjuntos e titulares), em número proporcional ao número total de docentes de cada classe. Deverá ser definido um número mínimo de docentes da classe para garantir representação. Caso a classe não tenha esse número mínimo, os docentes dessa classe participam da eleição de representantes da classe seguinte;
- Entidades sindicais são membros convidados do Órgão Colegiado Superior, com direito a voz.

### **ÓRGÃOS COLEGIADOS:**

#### **ATRIBUIÇÕES PRINCIPAIS E ALTERNATIVAS PARA COMPOSIÇÃO**

---

A partir das diretrizes aprovadas, o Conselho Universitário definiu alternativas para a composição dos órgãos colegiados, as quais apresenta aqui à comunidade. Em cada alternativa, ao lado da coluna que traz a composição para o órgão, estão também as simulações de quantos representantes teriam assento em cada conselho na situação atual da UFSCar.

---

\*Neste documento, estão sendo considerados representantes da comunidade as pessoas (servidores docentes e técnico-administrativos, alunos de graduação e pós e representantes externos à Universidade) que não ocupam cargos administrativos. Por sua vez, os membros da comunidade universitária que ocupam esses cargos são contabilizados como representantes institucionais.

<b>CONSELHO UNIVERSITÁRIO</b>			
Atribuição principal: Formular, aprovar, acompanhar e avaliar a Política Institucional (de formação, produção e disseminação do conhecimento, pessoal, recursos financeiros, infra-estrutura e gestão da UFSCar).			
<b>Alternativa 1</b>	<b>UFSCar hoje</b>	<b>Alternativa 2</b>	<b>UFSCar hoje</b>
Reitor e Vice-Reitor Pró-Reitores 1 representante de cada conselho do Conselho Superior Diretores de Centro 1 representante de cada Conselho de Centro <sup>1</sup> Representantes de servidores docentes Representantes de alunos e servidores TAs <sup>3</sup> 1 representante da comunidade externa	2 5 5 4 4 9 11 1	Reitor e Vice-Reitor Pró-Reitores 1 representante de cada conselho do Conselho Superior Diretores de Centro 1 representante de cada Centro <sup>2</sup> Representantes de servidores docentes Representantes de alunos e servidores TAs <sup>3</sup> 1 representante da comunidade externa	2 5 5 4 4 9 11 1
<b>Total de membros</b>	<b>41</b>	<b>Total de membros</b>	<b>41</b>
Total Docentes: 29 – Total não Docentes: 12 %Repres. Institucionais: 39 – %Repres. Comunidade: 61 <sup>4</sup>		Total Docentes: 29 – Total não Docentes: 12 %Repres. Institucionais: 49 – %Repres. Comunidade: 51	

<sup>1</sup>Eleito pelo próprio Conselho de Centro (representante institucional).

<sup>2</sup>Eleito pela comunidade do Centro e com assento também no Conselho do Centro (representante da comunidade).

<sup>3</sup>A proporção de servidores técnico-administrativos e alunos em relação ao total de membros do Conselho não pode exceder 30%.

<sup>4</sup>Para o cálculo, estão sendo considerados representantes institucionais: Reitor e Vice-Reitor, Pró-Reitores e Diretores de Centro. Os da comunidade de são: Representantes docentes, de alunos e TAs e da comunidade externa. A diferença entre as alternativas está nos representantes do Conselho de Centro ou da comunidade do Centro, como explicitado nas notas acima.

## CONSELHOS DE CENTROS

Atribuições principais: Formular, acompanhar e avaliar os planos de ações para ensino, pesquisa, extensão e administração no âmbito do Centro, a partir da política institucional. Deliberar sobre atribuições específicas.

Alternativa 1	CCET hoje	CCBS hoje	CECH hoje	CCA hoje	Alternativa 2	CCET hoje	CCBS hoje	CECH hoje	CCA hoje
Diretor e Vice	2	2	2	2	Diretor e Vice	2	2	2	2
Chefes de Deps.	9	10	8	3	Chefes de Deps.	9	10	8	3
Coord. de Cursos	15	4	8	1	Coord. de Cursos	15	4	8	1
Coord. de Prog. de Pós	10	4	4	0	Coord. de Prog. de Pós	10	4	4	0
Representantes de alunos e TAs <sup>1</sup>	15	8	9	2	1 representante docente Representantes de alunos e TAs <sup>1</sup>	1	1	1	1
<b>Total de membros</b>	<b>51</b>	<b>28</b>	<b>31</b>	<b>8</b>	<b>Total de membros</b>	<b>52</b>	<b>30</b>	<b>32</b>	<b>10</b>
<b>Total Doc/Total não Doc</b>	<b>36/15</b>	<b>20/8</b>	<b>22/9</b>	<b>6/2</b>	<b>Total Doc/Total não Doc</b>	<b>37/15</b>	<b>21/9</b>	<b>23/9</b>	<b>7/3</b>

<sup>1</sup>A proporção de servidores técnico-administrativos e alunos em relação ao total de membros do Conselho não pode exceder 30%.

## CONSELHO DE GRADUAÇÃO

**Atribuições principais:** Formular, acompanhar e avaliar a Política Institucional de Graduação a partir da Política Institucional definida pelo Conselho Superior. Deliberar sobre atividades no seu âmbito, com base nas atribuições específicas que lhe forem conferidas.

<b>Alternativa 1</b>	<b>UFSCar hoje</b>	<b>Alternativa 2</b>	<b>UFSCar hoje</b>
Pró-Reitor	1	Pró-Reitor	1
Coordenadores de cursos	28	Coordenadores de cursos	28
1 representante de cada Conselho de Centro	4	1 representante de cada Conselho de Centro	4
Representantes de alunos e servidores TAs <sup>1</sup>	14	1 representante docente de cada Centro	4
		Representantes de alunos e servidores TAs <sup>1</sup>	15
<b>Total de membros</b>	<b>47</b>	<b>Total de membros</b>	<b>52</b>
Total Docentes: 33 – Total não Docentes: 14		Total Docentes: 37 – Total não Docentes: 15	

<sup>1</sup>A proporção de servidores técnico-administrativos e alunos em relação ao total de membros do Conselho não pode exceder 30%.

## CONSELHO DE PÓS-GRADUAÇÃO

**Atribuições principais:** Formular, acompanhar e avaliar a Política Institucional de Pós-Graduação a partir da Política Institucional definida pelo Conselho Superior. Deliberar sobre atividades no seu âmbito, com base nas atribuições específicas que lhe forem conferidas.

<b>Alternativa 1</b>	<b>UFSCar hoje</b>	<b>Alternativa 2</b>	<b>UFSCar hoje</b>
Pró-Reitor	1	Pró-Reitor	1
Coord. de programas de pós-graduação	18	Coord. de programas de pós-graduação	18
1 representante de cada Conselho de Centro	4	1 representante de cada Conselho de Centro	4
Representantes de alunos e servidores TAs <sup>1</sup>	9	1 representante docente de cada Centro	4
		Representantes de alunos e servidores TAs <sup>1</sup>	11
<b>Total de membros</b>	<b>32</b>	<b>Total de membros</b>	<b>38</b>
Total Docentes: 23 – Total não Docentes: 9		Total Docentes: 27 – Total não Docentes: 11	

<sup>1</sup>A proporção de servidores técnico-administrativos e alunos em relação ao total de membros do Conselho não pode exceder 30%.

## CONSELHO DE PESQUISA

**Atribuições principais:** Formular, acompanhar e avaliar a Política Institucional de Pesquisa a partir da Política Institucional definida pelo Conselho Superior. Deliberar sobre atividades no seu âmbito, com base nas atribuições específicas que lhe forem conferidas.

<b>Alternativa 1</b>	<b>UFSCar hoje</b>	<b>Alternativa 2</b>	<b>UFSCar hoje</b>
Pró-Reitor 1 representante de cada departamento 1 representante de cada Conselho de Centro	1 30 4	Pró-Reitor 1 representante cada departamento 1 representante de cada Conselho de Centro <b>1 representante docente de cada Centro</b>	1 30 4 4
Representantes de alunos e servidores TAs <sup>1</sup>	15	Representantes de alunos e servidores TAs <sup>1</sup>	16
<b>Total de membros</b>	<b>50</b>	<b>Total de membros</b>	<b>55</b>
Total Docentes: 35 – Total não Docentes: 15		Total Docentes: 39 – Total não Docentes: 16	

<sup>1</sup>A proporção de servidores técnico-administrativos e alunos em relação ao total de membros do Conselho não pode exceder 30%.

## CONSELHO DE EXTENSÃO

**Atribuições principais:** Formular, acompanhar e avaliar a Política Institucional de Extensão a partir da Política Institucional definida pelo Conselho Superior. Deliberar sobre atividades no seu âmbito, com base nas atribuições específicas que lhe forem conferidas.

<b>Alternativa 1</b>	<b>UFSCar hoje</b>	<b>Alternativa 2</b>	<b>UFSCar hoje</b>
Pró-Reitor 1 representante de cada departamento 1 representante de cada Conselho de Centro	1 30 4	Pró-Reitor 1 representante cada departamento 1 representante de cada Conselho de Centro <b>1 representante docente de cada Centro</b>	1 30 4 4
Representantes de alunos e servidores TAs <sup>1</sup>	15	Representantes de alunos e servidores TAs <sup>1</sup>	16
<b>Total de membros</b>	<b>50</b>	<b>Total de membros</b>	<b>55</b>
Total Docentes: 35 – Total não Docentes: 15		Total Docentes: 39 – Total não Docentes: 16	

<sup>1</sup>A proporção de servidores técnico-administrativos e alunos em relação ao total de membros do Conselho não pode exceder 30%.

## CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

**Atribuições principais:** Formular, acompanhar e avaliar a Política Institucional de Administração (recursos humanos, financeiros, infra-estrutura e desenvolvimento físico) a partir da Política Institucional definida pelo Conselho Superior. Deliberar sobre atividades no seu âmbito, com base nas atribuições específicas que lhe forem conferidas.

<b>Alternativa 1</b>	<b>UFSCar hoje</b>	<b>Alternativa 2</b>	<b>UFSCar hoje</b>
Reitor ou Vice	1	Reitor ou Vice	1
Pró-Reitores	5	Pró-Reitores	5
1 representante de cada Conselho Acadêmico (Graduação, Pós, Pesquisa e Extensão)	4	1 representante de cada Conselho Acadêmico (Graduação, Pós, Pesquisa e Extensão)	4
Prefeitos e Secretários (SPDI, SAC, SRH e SIn)	6	Prefeitos e Secretários (SPDI, SAC, SRH e SIn)	6
Diretor de Centro ou Vice	4	Diretor de Centro ou Vice	4
1 representante de cada Conselho de Centro	4	1 representante de cada Conselho de Centro	4
Representantes de alunos e servidores TAs <sup>1</sup>	10	1 representante docente de cada Centro Representantes de alunos e servidores TAs <sup>1</sup>	4 12
<b>Total de membros</b>	<b>34</b>	<b>Total de membros</b>	<b>40</b>
Total Docentes: 24 – Total não Docentes: 10		Total Docentes: 28 – Total não Docentes: 12	

<sup>1</sup>A proporção de servidores técnico-administrativos e alunos em relação ao total de membros do Conselho não pode exceder 30%.