

Plano de Desenvolvimento Institucional

PDI

Instituto de Bioquímica Médica - UFRJ

2018-2023

Capítulo 1 – PERFIL INSTITUCIONAL

1.1 – Finalidades Gerais do PDI

O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) do Instituto de Bioquímica Médica Leopoldo de Meis (IBqM) tem como objetivo servir de instrumento para fomentar o desenvolvimento do IBqM do ponto de vista organizacional, científico e didático.

O PDI foi preparado nos últimos 2 anos, utilizando como estratégia o levantamento de ideias através de entrevistas com o corpo docente, técnico e discente do IBqM. O PDI contém não apenas as ideias. As ideias são sempre acompanhadas de ações concretas a serem perseguidas pelos seus administradores nos próximos anos. Este plano deve orientar a direção, funcionários, docentes e estudantes.

O PDI é um documento vivo, pois inclui mecanismos para fomentar a discussão contínua e permanente das ações de gestão administrativa e acadêmica do IBqM. Este mecanismo se dá através da criação da Diretoria Adjunta de Planejamento de Gestão e Acompanhamento do PDI. Com ela o PDI será discutido anualmente quanto a sua aplicabilidade e impacto sobre a gestão. Da mesma forma, a gestão será discutida anualmente quanto a sua efetividade e concordância com o PDI. Anualmente será adicionado um relatório preparado pela Diretoria Adjunta de Planejamento de Gestão e Acompanhamento do PDI com comentários em relação a gestão e sugestões. Poderá ser proposto adições ao PDI.

1.2 – Estratégia para confecção do PDI

Fase 1 – Criar comissão do PDI

Fase 2- Prospectar ideias novas através de entrevistas individuais com professores, estudantes e funcionários – criar formulário de entrevistas.

Fase 3- Prospectar ideias novas através de entrevistas individuais com Diretores de Unidades afins.

Fase 4 - Criar Diretoria de **Planejamento de Gestão e Acompanhamento do PDI**.

Fase 5- Escrever PDI e submetê-lo as Diretorias do IBqM: Pesquisa, Pós-Graduação, Graduação, Extensão e Administração.

Fase 6- Submeter PDI a consultorias com pesquisadores e gestores experientes.

Fase 7- Submeter PDI aos Programas do IBqM.

Fase 8- Submeter PDI a consulta por parte dos docentes, funcionários e alunos através de um Workshop.

Fase 9- Submeter PDI a discussão em Conselho Deliberativo. Conselhos extraordinários PDI.

Fase 10- Aprovação em Conselho Deliberativo.

Fase 11- Relatório Anual da Diretoria de Planejamento de Gestão e Acompanhamento do PDI com reavaliação de metas. – Com base no relatório apresentado por cada uma das diretorias (Pesquisa, Pós-Graduação, Graduação, Extensão e Administração).

1.3 – Missão do IBqM

O Instituto de Bioquímica Médica Leopoldo de Meis (IBqM) tem como missão a geração de conhecimento científico novo e de qualidade bem como o de oferecer ensino relevante e qualificado nas diferentes áreas da bioquímica e áreas correlatas. Desde sua criação, a instituição entende que o ensino será necessariamente melhor ministrado num ambiente onde a pesquisa seja pujante, já que há uma estreita associação entre a atividade científica e o ensino. Complementam sua missão científica, ainda, a difusão do conhecimento científico, bem como a pesquisa na área de gestão e educação de forma geral, e em especial, a educação básica. Dessa forma, o IBqM direciona suas atividades no sentido de fortalecer a estreita e indissociável relação entre ensino, pesquisa e extensão, atividades que devem ser os alicerces do ensino superior público no país.

Através da contribuição científica e da amplitude das colaborações internacionais de seus docentes, o IBqM também tem como missão a internacionalização de suas atividades acadêmicas, contribuindo para o maior alcance internacional da UFRJ.

Capítulo 2 – PROJETO INSTITUCIONAL PARA GRADUAÇÃO

Ponto 1 – Integração das atividades de graduação

Problemas colocados

Existe pouca discussão sobre as atividades de graduação do IBqM, e muitos consideram que o Instituto perdeu a identidade pedagógica unificada que teve no passado. A maior parte dos docentes acredita que a diversificação de iniciativas na graduação é saudável, mas crê que deveria haver uma comunicação maior entre docentes: apesar de haver diversas experiências interessantes no ensino de graduação, elas encontram-se fragmentadas entre os docentes, com pouca comunicação entre os mesmos. Desta forma, sabemos muito pouco sobre que nossos colegas fazem, e nos sentimos pouco valorizados em relação ao que fazemos.

Propostas

(i) criação de espaços de discussão periódicos a fim de discutir iniciativas e metodologias de ensino e trocar informações entre docentes atuando em diferentes cursos. Tais iniciativas devem ocorrer tanto através de eventos em maior escala realizados a cada ano ou semestre (no modelo dos atuais Fóruns de Graduação) como em eventos menores de periodicidade mensal ou bimestral (como o recém proposto GradStorming). Tais eventos devem servir não só para a troca de experiências entre docentes, mas também para contribuir com a formação de nossos alunos de pós-graduação, em particular aqueles envolvidos com o crédito didático.

(ii) criação de repositórios de estratégias didáticas, como manuais de aulas práticas e metodologias alternativas, de forma a construir um registro das atividades desenvolvidas no instituto. Estas atividades podem ser levantadas a partir dos encontros para a discussão da graduação, e o trabalho de compilação das mesmas em um formato atraente pode envolver membros do corpo técnico do instituto com formação em educação e as pós-graduações em Educação em Ciências do Instituto. Idealmente, tais repositórios devem estar disponíveis não só para o Instituto mas para o público através do site do IBqM.

(iii) a rotatividade organizada de docentes entre as disciplinas também pode facilitar a troca de experiências e promover uma maior integração entre as mesmas. Tal proposta será abordada com mais detalhes no ponto 4 (Rotatividade entre disciplinas).

Ponto 2 – Integração do IBqM com os cursos de graduação

Problemas colocados

A interação dos docentes e da Comissão de Graduação com as coordenações de curso do CCS é insuficiente em diversos cursos, levando à fragmentação das atividades de graduação dentro dos currículos, com pouca comunicação entre disciplinas e pouco planejamento em comum da formação dos alunos.

Propostas

(i) deve-se buscar uma maior interação da Comissão de Graduação com as coordenações de cursos do CCS, no sentido de discutir as necessidades particulares de cada curso. Em particular, deve-se respeitar as diferenças entre cursos mais voltados à área acadêmica e cursos mais voltados à área assistencial, dando as ênfases necessárias às diferentes situações, que devem ser definidas a partir de discussões dos docentes com a coordenação de curso.

(ii) deve-se fortalecer a figura do coordenador da disciplina dentro de cada curso. O coordenador deve ser responsável pelo diálogo com a coordenação de curso e pela organização do trabalho dos diferentes docentes que atuam na disciplina, além de ter autonomia para reorganizar a estrutura de blocos se necessário. A função de coordenação deve ser idealmente assumida após alguns anos de experiência no curso, e deve ser valorizada apropriadamente na avaliação docente.

Ponto 3 – Reestruturação das aulas práticas

Problemas apontados

A grande maioria dos docentes concorda que aulas práticas são importantes, porém subutilizadas nas atividades de graduação do IBqM. Como razões colocadas, incluem-se a atual estrutura do PARG, que acaba sendo pouco utilizado devido às suas deficiências de organização, equipamentos e pessoal de apoio. Além disso, dificuldades logísticas na organização de práticas parecem criar uma barreira inercial para o envolvimento da maior parte dos docentes nas mesmas.

Propostas

(i) um ou dois docentes do Instituto podem ficar responsáveis pela elaboração e implementação das aulas práticas dos demais docentes. Este(s) docente(s) estaria(m) isento(s) de ministrar aulas próprias enquanto estivessem dedicados a estas atividades, já que seu tempo de graduação seria dedicado à elaboração de práticas para os demais docentes. Suas atribuições também incluiriam buscar recursos financeiros, organizar o PARG e coordenar os técnicos lotados no mesmo. Os docentes responsáveis pelas práticas não precisariam estar necessariamente presentes nas mesmas, mas devem ser capazes, junto com os técnicos, de facilitar ao máximo sua realização por parte dos demais docentes.

(ii) as práticas compiladas ou criadas por estes docentes devem estar disponíveis em um manual de aulas práticas que esteja disponível para todos os docentes do Instituto. Os técnicos lotados no PARG devem ser gradualmente treinados para serem capazes de montar e auxiliar estas práticas por si mesmos.

(iii) alunos de pós-graduação poderiam ser supervisionados pelos docentes responsáveis pelas práticas para participar das aulas práticas de diversos cursos de graduação, como forma alternativa de obtenção de crédito didático.

(iv) além das aulas práticas, outros docentes podem ser designados para assumir funções compatíveis com suas habilidades que possam ser utilizadas em diferentes disciplinas (como elaboração de casos clínicos, supervisão de alunos em visitas a pacientes, etc.), caso isto seja visto como desejável pela Comissão de Graduação.

Ponto 4 – Rotatividade entre disciplinas

Problemas apontados

A atual distribuição das disciplinas entre os docentes estimula a permanência indefinida dos mesmos em uma mesma disciplina, o que pode levar tanto à perda de motivação do docente como à falta de oxigenação das disciplinas. Adicionalmente, não existe nenhum planejamento sistemático para o afastamento de docentes para missões científicas e outras atividades, o que leva a buracos não planejados na grade de disciplinas que têm de ser preenchidos por outros docentes, que são frequentemente forçados a duplicar sua carga horária no período em questão.

Propostas

(i) Adoção de um sistema de rotatividade entre disciplinas que estimule que docentes troquem de disciplina a cada 5 ou 6 anos. Dado que a maior parte das disciplinas do IBqM possui mais de um docente, tal rotatividade deve ser programada para que as saídas dos diferentes docentes não coincidam entre si. Desta forma, uma disciplina dividida entre dois docentes poderia trocar um deles a cada 3 anos, e uma dividida entre 3 docentes poderia trocar um deles a cada 2 anos, por exemplo. Espera-se que isto não só evite a acomodação como permita uma troca de experiências maior entre os docentes com experiência na disciplina e aqueles vindos de fora, proporcionando um equilíbrio entre permanência e inovação dentro das disciplinas. Os docentes mais experientes da disciplina devem exercer o posto de coordenação e ser responsáveis pela aclimatação dos recém-chegados.

(ii) adicionalmente, a adoção de um sistema de rotatividade planejada pode ser utilizada para a instituição de sabáticos planejados após 5 ou 6 anos de aulas (i.e. o tempo de permanência em uma disciplina). Tais períodos poderiam ser implantados com um aumento de cerca de 15% na carga didática dos docentes em atividade, para comportar os cerca de 15% dos docentes que estarão afastados das aulas a cada período. Os períodos sabáticos poderiam ser usados para afastamento da sede ou não conforme o desejo dos docentes – além disso, poderiam ser trocados entre docentes se necessário, para possibilitar afastamentos que não coincidissem com o sabático oficial. Além de contribuir para a formação e reciclagem dos docentes, tal prática também possibilitaria à Comissão de Graduação uma

capacidade muito maior de adaptação aos afastamentos, já que estes passariam a ocorrer de forma planejada. Por fim, também levaria a formação de uma “reserva técnica” capaz de lidar melhor também com eventuais afastamentos não planejados.

Ponto 5 – Avaliação da atuação do docente na graduação

Problemas apontados

Não existe qualquer forma de avaliação sistemática dos docentes a nível da graduação e, ainda que formulários de avaliação discente sejam preenchidos todos os semestres, não existe retorno do Instituto sobre o resultado das mesmas. Além disso, os formulários atuais são excessivamente burocráticos e podem ser otimizados de forma a providenciar informações mais úteis.

Propostas

(i) melhorar a avaliação das disciplinas de graduação e pós-graduação, com formas sistemáticas de análise das mesmas por parte das comissões de graduação e pós-graduação, discussão das avaliações com os professores e consideração das mesmas no processo de progressão dos docentes. Tais avaliações devem ser realizadas através de formulários mais concisos que facilitem a tabulação dos dados por parte do corpo técnico do Instituto. A utilização de formulários eletrônicos pode facilitar esta tarefa ainda mais, mas estratégias devem ser utilizadas para garantir a adesão dos alunos (e.g. através do preenchimento em aula via computador/celular, ou do condicionamento do lançamento da nota ao preenchimento do formulário).

(ii) existe divergência em relação à disponibilização pública das avaliações, mas há consenso de que professores com boas avaliações devem ser recompensados. Desta forma, propõe-se a criação de um prêmio semestral para o docente e aluno de crédito didático que tiverem a melhor avaliação por parte dos alunos.

Ponto 6 – Infraestrutura para a Graduação

Problemas apontados

Alguns fatores de infraestrutura das salas de aula e equipamentos do CCS graduação representam limitantes às possibilidades de graduação do Instituto. Em particular, a inexistência de internet na maior parte das salas do CCS inibe atividades com busca ativa de conhecimento em aula por parte dos alunos. Além disso, a deficiência de livros didáticos (pelas limitações da biblioteca e das condições financeiras dos alunos) desestimula o aprendizado ativo através desta via. Por fim, o espaço atual para a secretaria de graduação do Instituto é exíguo e deve ser aumentado.

Propostas

(i) deve-se inicialmente realizar uma articulação junto ao Centro para a instalação de redes Wi-Fi funcionantes dentro das salas de aula, controladas por senha ou abertas, conforme a capacidade de rede existente. Caso isto não se mostre efetivo, o IBqM deve se propor a instalar pontos de sua própria rede, protegidos por senha, em salas de aula frequentemente usadas pelo Instituto.

(ii) para estimular o estudante a procurar informação em livros, deve ser feita uma lista anual dos livros-texto mais utilizados nos cursos de forma a propor aquisições periódicas dos mesmos pela biblioteca ou pelo próprio Instituto, conforme já realizado em anos recentes.

(iii) deve-se criar um espaço físico mais apropriado para a secretaria de graduação, onde os técnicos tenham mesas individuais com espaço para atendimento dos alunos e docentes. É importante também criar um espaço para atividades de monitoria, que atualmente tem utilizado o PARG, mesmo na ausência de atividades de laboratório, devido à falta de outros espaços. Adicionalmente, para atender os cursos noturnos ministrados pelo Instituto, deve se considerar a extensão dos horários da secretaria pelo menos alguns dias por semana.

Ponto 7 – Crédito didático

Problemas apontados

Apesar da atividade de crédito didático por parte dos pós-graduandos ser vista quase que consensualmente como uma atividade importante no curso de Química Biológica, os alunos mencionam que o grau de apoio ao aluno por parte dos docentes é bastante variável. Além disso, muitos alunos julgam que uma adaptação mais gradual às atividades didáticas seria desejável, inclusive para prevenir que eventuais dificuldades possam comprometer o ensino de Graduação. Também é colocado por alunos e docentes que as possibilidades de atuação no crédito didático poderiam ser diversificadas. Por fim, as Comissões de Graduação e Pós-Graduação têm pouco conhecimento das atividades que são de fato desenvolvidas em cada disciplina, e não realizam um acompanhamento sistemático do trabalho dos docentes em supervisionar os alunos.

Propostas

(i) Atividades de apoio ao crédito didático devem ser implantadas pela PG. Estas atividades podem incluir reuniões periódicas do grupo de alunos realizando crédito didático com docentes da PG (que não sejam necessariamente seus supervisores diretos) para troca de experiências, discussão de dificuldades em comum e abordagens de eventuais problemas. Tais reuniões também podem servir para que as Comissões de Graduação e PG tenham um melhor conhecimento das atividades de crédito didático do Instituto.

(ii) outras possibilidades de apoio ao crédito didático envolvem propostas como (a) uma disciplina inicial de introdução ao crédito didático, em que o aluno assista as aulas e/ou participe das mesmas como auxiliar, antes de participar ministrando aulas de fato e (b) a participação dos alunos de crédito didático em atividades de discussão da graduação como o GradStorming (ver ponto 1). Todas estas atividades podem ser contadas como créditos dentro da PG, ainda que não substituam o crédito didático em si.

(iii) deve-se tentar avaliar periodicamente a opinião dos alunos sobre o crédito didático e sobre os supervisores do mesmo. Para isto, propõe-se a realização formal de uma avaliação do docente supervisor por parte do aluno, a qual será avaliada pela Comissão de Graduação, bem como a avaliação da experiência como um todo a partir de questionários online.

(iv) por fim, pode-se propor a diversificação de atividades dentro do crédito didático, com aproveitamento dos alunos para atividades focadas em aulas práticas e produção de material didático, por exemplo. Dito isso, a experiência em sala de aula é vista como importante por diversos docentes, que julgam que tais atividades alternativas devem ser complementares, mas não devem substituir totalmente o crédito didático tradicional.

Ponto 8 – Funcionamento da Diretoria e Comissão de Graduação

Problemas apontados

A Diretoria e Comissão de Graduação têm cumprido nos últimos anos uma função essencialmente reativa, respondendo às necessidades de adaptação dos docentes na grade de cursos, às solicitações de crédito didático e a outras necessidades pontuais e imediatas. Suas reuniões são convocadas *ad hoc* e sua frequência não permite uma discussão proativa das necessidades de graduação do Instituto. Além disso, o número limitado de membros, e a falta de atribuições claras para um deles coloca um fardo excessivamente grande sobre a Direção Adjunta de Graduação na solução de problemas. Além disso, não existe mandato definido para a comissão, o que dificulta a reciclagem de ideias dentro da mesma.

Propostas

(i) Ampliação das atividades de comissão de graduação, com reuniões periódicas destinadas não só a discutir necessidades momentâneas, mas também para discutir os rumos de graduação do IBqM e acompanhar as propostas do PDI.

(ii) A comissão deve contar com pelo menos 2 representantes de cada um dos programas (1 titular e 1 suplente), para garantir que o quórum de discussão seja mantido. Além disso, os membros devem ter um tempo de mandato fixo a ser definido (e.g. entre 2 a 5 anos), de forma a garantir a reciclagem periódica da comissão. Idealmente, as trocas de membros de cada programa acontecerão com certo

espaçamento entre si, de forma a alcançar um balanço entre permanência e inovação dentro da Comissão.

(iii) A comissão deve estabelecer uma lista de suas funções básicas e dividi-las de maneira mais fixa entre seus membros, de modo a não deixar todas as atribuições sobre a Direção e evitar um funcionamento excessivamente *ad hoc*. Dentre estas funções, podem ser incluídas, entre outras:

- Organização da grade horária.
- Interação com coordenações de curso.
- Organização dos eventos de discussão da graduação
- Organização de avaliações discentes e outros dados.
- Organização de repositórios online de material e manuais de prática.
- Supervisão do crédito didático (caso a mesma não seja assumida por docentes designados para esta função).
- Supervisão do PARG (caso a mesma não seja assumida por docentes designados para esta função).

Ponto 9 – Visibilidade externa e expansão de iniciativas

Problemas apontados

Além de possuírem pouca visibilidade interna, as atividades inovadoras de graduação no IBqM também possuem pouca visibilidade externa, seja dentro ou fora da universidade. Apesar da popularidade cada vez maior de aulas online, e da existência do PEGeD e do Mestrado Profissional, cujos alunos frequentemente possuem expertise na produção de conteúdo para divulgação externa, isso é muito pouco aproveitado por nossos docentes.

Propostas

(i) A criação de aulas, vídeos e cursos online por parte dos docentes deve ser incentivada e recompensada. Ainda que o ideal seja que a produção de tais conteúdos fosse institucionalizada de forma mais ampla na UFRJ (como já ocorre em outras universidades do país), o Instituto tem condições de criar infraestrutura própria para que isto seja realizado. Para isso, deve-se tentar atrair pessoas capacitadas para auxiliar os docentes neste processo. Possíveis estratégias para isto incluem (a) a contratação de técnicos com expertise em informática e comunicação que possam desempenhar tais funções, (b) a utilização de alunos do PEGeD e Mestrado Profissional com este tipo de expertise e (c) a contratação de serviços terceirizados se necessário.

(ii) para otimizar a atração de alunos do Mestrado Profissional/Lato Sensu para estas atividades, seria desejável que uma lista dos alunos matriculados nestes cursos e seus interesses/áreas de expertise fosse disponibilizada para os docentes a cada ingresso no curso.

(iii) deve-se manter as iniciativas de apoio ao ensino de ciências no ensino médio (i.e. cursos de férias e atividades de extensão em escolas), vistas como saudáveis para a visibilidade externa do Instituto. Além disso, deve-se tentar criar formas de tornar os cursos de férias para professores auto-catalíticos dentro de suas próprias instituições. Uma opção nesse sentido é usar a estrutura do CEDERJ, com a qual alguns de nossos docentes já contribuem.

Ponto 10 – Perfil do aluno

Problemas Apontados

Vários docentes colocam que o perfil do aluno da UFRJ tem mudado ao longo dos últimos anos, mas as opiniões sobre estas mudanças, bem como as visões sobre como lidar com elas, são extremamente diversas. Vários apontam que o nível de formação e de autonomia dos alunos tem decaído, mas as soluções variam de tentar aumentar o nível de apoio através de cursos a tentar criar esta autonomia minimizando as aulas tradicionais. De maneira geral, a percepção foi de que, apesar das mudanças importantes ocorridas na universidade pública, ainda não realizamos um debate maduro e bem embasado sobre o assunto de forma a poder responder adequadamente a elas.

Propostas

(i) Dentro das atividades de discussão da graduação, tais como os Fóruns de Graduação, é imperativo que se discuta o perfil do atual aluno do UFRJ. Dados mais precisos sobre as mudanças deste perfil devem ser obtidos junto às coordenações de cursos, à Reitoria e à literatura científica em educação para embasar a discussão. Na ausência destes, a Comissão de Graduação do próprio Instituto pode tentar se encarregar de levantar estes dados através de pesquisas realizadas dentro de nossos cursos, idealmente com o apoio do PEGeD. O levantamento e discussão destes dados deve ocorrer de forma contínua na Comissão de Graduação e nortear as ações da mesma.

(ii) A partir de um levantamento mais preciso dos dados, podem ser desenhadas ações específicas para apoio aos alunos, que podem incluir (a) criação de disciplinas de apoio, (b) criação de atividades de monitoria ou (c) instituição de sistemas de tutoria extra-classe (presenciais ou online) para auxiliar os alunos em seu próprio estudo. A definição das ações específicas, porém, deve ser realizada depois de um amadurecimento da visão do Instituto sobre a melhor forma de responder às demandas do atual perfil de aluno da UFRJ.

Ponto 11 – Missão pedagógica do IBqM

Problemas Apontados

Ao contrário do que ocorria no passado, o Instituto não possui um norte pedagógico claro em suas atividades de Graduação. Ao mesmo tempo que esta multiplicidade é vista como saudável, ela limita nossas possibilidades institucionais de inovação, já que qualquer iniciativa acaba limitada a disciplinas específicas. Vários docentes acreditam que espaços e cursos que possibilitassem uma atuação mais autônoma do IBqM na Graduação poderiam ampliar estas possibilidades – no entanto, o formato ideal destes cursos ainda é objeto de muita controvérsia, variando desde cursos de graduação a disciplinas que abranjam diferentes cursos.

Propostas

(i) Apesar da ausência de um Plano Pedagógico oficial, os docentes do Instituto tendem a convergir na visão de que as melhores formas de aprendizado envolvem experiências práticas de resolução de problemas que estimulem a autonomia dos alunos. Neste sentido, a vocação de pesquisa do Instituto pode cumprir um papel importante no sentido de aproximar os alunos do método científico e da prática de laboratório, ainda que devam ser respeitadas as diferenças de vocação entre os diferentes cursos. Enquanto que cursos voltados para a área acadêmica podem se beneficiar mais obviamente da experiência de laboratório, cursos mais voltados para a assistência à saúde podem ser mais bem abordados com outras estratégias de aprendizagem baseada em problemas, que estejam mais voltadas para questões clínicas.

(ii) De maneira geral, considera-se que os cursos de graduação atualmente existentes tem currículos enrijecidos e um excesso de carga didática em sala de aula, e que uma maior liberdade curricular seria desejável. A maneira de implementar tais iniciativas na ausência de um curso próprio, no entanto, é objeto de controvérsia. Abordagens possíveis incluem (a) a criação de bacharelados ou ênfases dentro de cursos já existentes (e.g. Biologia), de forma que os anos finais do curso fossem supervisionados prioritariamente pelo IBqM e (b) a criação de disciplinas intercurso de iniciação à prática e comunicação científica, aproveitando as expertises do Instituto, que poderiam utilizar horas de estágio e/ou monografia já realizadas pelos alunos em laboratórios individuais de uma forma mais institucional e estruturada.

(iii) A criação de um curso de Graduação próprio é um assunto controverso, e vários professores consideram que isto não é uma prioridade, em particular devido à proliferação recente de cursos na área biológica dentro da UFRJ. Opções de cursos colocadas foram (a) a criação de um curso semipresencial, possivelmente na área politécnica e (b) a criação de cursos radicalmente experimentais, com carga didática pequena e valorização da experiência prática em laboratório. A maior parte dos docentes, porém, tende a achar que não existe tração suficiente dentro do Instituto no momento para que uma iniciativa destas possa vingar. Além disso, existe receio de que as diretrizes do MEC acabem por engessar demais as tentativas de inovação. Desta forma, a criação de um curso deve ser vista como uma possibilidade de longo prazo, que só deve ser iniciada após um maior

amadurecimento da discussão e um compromisso de uma porção significativa dos docentes com a iniciativa.

Capítulo 3 – PROJETO INSTITUCIONAL PARA PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA

Preâmbulo - Recentemente foi publicada a lista com o ranqueamento Mundial das universidades com projeção para 2018 (QS World University Ranking*) na qual a UFRJ figura em 321º lugar dentre 959 universidades pesquisadas. A classificação obedeceu a diferentes pesos discriminados conforme os seguintes critérios: 1- reputação acadêmica (40%) que leva em conta a opinião de 70000 indivíduos ligados à área acadêmica sobre a qualidade do ensino e da pesquisa. 2- Citações por faculdade (20%) que contabiliza as citações de trabalhos publicados por unidade. 3- Razão docente/aluno (20%). 4- Reputação do empregador (10%) que avalia os critérios adotados pelos empregadores ao contratar os egressos da universidade. 5- Internacionalização (5%) de estudantes e (5%) docentes. A comparação do presente resultado com os valores de 2016 e 2017 mostra uma tendência ascendente e também que quando os resultados da UFRJ são desmembrados, a qualidade da pesquisa científica é considerada “muito alta”. Confirma-se assim que o prestígio internacional de uma universidade depende principalmente do peso atribuído à pesquisa científica (mais que 60%). Consequentemente e consistentemente, o papel da pós-graduação nesse reconhecimento é central.

Ponto 1 – Sobre a Admissão na PG

Atualmente a seleção para admissão à PG em Química Biológica lança mão de dois critérios diferentes: leitura de trabalhos científicos e entrevista para os candidatos ao mestrado e apresentação oral de seminário e entrevista para os candidatos ao doutorado. Os graus assim gerados compõem uma lista que hierarquiza os candidatos e determina assim a distribuição de bolsas nas duas categorias. O processo é demorado, exige a participação de vários docentes e segundo a opinião geral dos docentes não exerce um crivo satisfatório. Alguns entrevistados afirmaram que há uma não-seletividade no processo de seleção vinculado ao nível dos estudantes que aplicam. Muitos reclamam da heterogeneidade dos estudantes, principalmente quando às ênfases em Gestão, Educação e Difusão e em Química Biológica são comparadas.

Propostas

(i) curso de nivelamento de alta qualidade oferecido pelo IBqM. Este seria realizado durante as férias, com duração aproximada de 30-40 dias. O curso seria amplamente divulgado nacional- e internacionalmente e poderia oferecer bolsas para os interessados de outras localidades/países. O desempenho dos candidatos seria avaliado e serviria como parâmetro de ingresso ao programa de PG. Considerou-se também que o curso de nivelamento permitiria que docentes e futuros orientadores reconhecessem e recrutassem aqueles candidatos que se destacassem ao longo do treinamento.

(ii) reestruturação da comissão de PG de maneira a incluir membros dos diferentes programas do IBqM.

Ponto 2 – Sobre os créditos obrigatórios para PG

O regulamento da PG prevê a participação obrigatória dos estudantes em cursos que somam um total de 540 horas para o mestrado e 900 horas para o doutorado. Segundo a opinião dos mestrandos e doutorandos e também uma parcela do corpo docente, tal exigência representa uma carga excessiva e que não se justifica no contexto de custo-benefício. A diminuição da carga de cursos pode reverter a maior carga de horas-bancada dedicadas ao trabalho experimental.

Há também um sentimento por parte de alguns que os créditos obrigatórios são paternalista e tiram dos alunos a noção da responsabilidade para cumprir suas tarefas e atingir as metas acadêmicas.

Propostas

(i) não deve haver obrigatoriedade de cursos na PG. Todos os cursos que compõem os créditos obrigatórios (a exceção do crédito didático) devem se transformar em cursos eletivos. Propõe-se também que o crédito didático possa ser concedido em contrapartida a atividades de aulas práticas para a graduação.

Ponto 3- Atração de Talentos - Criação de via paralela de acesso à PG

O sistema de ingresso na pós-graduação falha na missão de atrair estudantes de outras universidades. Deve-se criar um sistema paralelo, que não concorra com o modo tradicional de ingresso e que tenha um potencial de atrair estudantes internacionais, de outros estados e de universidades locais.

Propostas

(i) fazer chamada (1 vez por ano) para um programa “Conhecendo a Pós-Graduação em Química Biológica”. Este programa pode ser o nivelamento proposto no ponto 1. A duração do programa seria de 30 a 40 dias, imediatamente anterior à seleção. Criar um sistema de rotação em 3 ou 4 laboratórios da escolha dos estudantes. Após a rotação, o estudante tem a opção de fazer a seleção no laboratório e orientador de sua preferência.

(ii) havendo recursos, recomenda-se ser disponibilizado o valor de uma bolsa de mestrado para estudantes de fora do Rio de Janeiro.

(iv) a inscrição do estudante deve vir acompanhada de carta de interesse, histórico escolar e cartas de recomendação.

(v) o programa deve ser disponibilizado para mestrado e doutorado.

Ponto 4 - Atração de Talentos – Divulgação do IBqM

Não há política de atração de estudantes e pós-docs de universidades privadas locais e universidades públicas.

Propostas

(i) para atração de jovens de universidades públicas, o IBqM deve divulgar capacidades únicas, e procurar intercâmbios/convênios bilaterais do estilo do Projeto Casadinho. O convênio iniciaria com ciclo de palestras e busca por financiamento para intercâmbio de estudantes.

(ii) foi constatado que existem diversos bons estudantes cursando Universidades Privadas locais. O IBqM deve procurar convênios/intercâmbio bilaterais, oferecendo ciclo de palestras e aulas do nosso corpo docente e vagas em nossos laboratórios. Estes convênios podem ser feitos oferecendo conjuntamente cursos de extensão em áreas profissionalizantes.

(iii) divulgar o IBqM em sites nacionais e internacionais (jornal da ciência, revistas FAPESP, FAPERJ e revistas científicas como Nature e Science.

Ponto 4 – Internacionalização do IBqM

A internacionalização é importante (de docentes e pós-graduandos) e contribuiria para maior projeção da PG e fortalecimento de conexões colaborativas. Foi constatado a falta de políticas e diretrizes para apoio a internacionalização. Não há política de estímulo ou atração de estudantes e pós-docs estrangeiros.

Propostas

(i) o IBqM deve procurar acordos com universidades estrangeiras. Estes acordos podem ser feitos também com universidade.

(ii) divulgar o IBqM em sítios internacionais, tais como Nature, Science.

(iii) treinar funcionários para ajudar na habitação, com iniciativas como leitura de contratos de locação e listagens de apartamentos que estariam disponíveis para aluguel e que aceitem bolsa de estudo como garantia.

(iv) organizar feira cultural anual com o corpo internacional do IBqM. Eles devem trazer comidas típicas, danças, filmes, entre outras atividades culturais. Esta atividade serve bastante a integração geral do IBqM.

Capítulo 4 – PROJETO INSTITUCIONAL PARA EXTENSÃO

Considerações Gerais

É consenso quase geral entre os docentes que a extensão deve ser internamente definida pelo IBqM. Cabe ao IBqM respeitar as definições de extensão da UFRJ, mas cabe ao IBqM e a Diretoria de Extensão uma definição interna do que consideramos extensão. Esta definição deve nortear as nossas atividades futuras de extensão e ao mesmo tempo estimular a participação dos docentes nestas atividades de extensão.

Também é consenso quase geral que o tripé docência-pesquisa-extensão se aplica à instituição e a cada docente individualmente. Isto deve estar incluído no documento contendo a definição de extensão do IBqM.

O IBqM deve procurar os institutos irmão, como ICB e IBCCF e discutir conjuntamente a definição das atividades de extensão. A Comissão do PDI acredita que deve haver muitos pontos de convergência. O IBqM tem que ter uma posição definida que norteie a atuação da Diretoria de Extensão junto a reitoria.

Ponto 1 - Construção de um Plano de Extensão

Críticas: Não há clareza de como se define as atividades de extensão. Há muitas discordâncias internas sobre o que a reitoria define como extensão e as atividades tradicionais de extensão, como os Cursos de Férias e muitas outras atividades de extensão no IBqM.

Proposta

(i) fazer anualmente Oficinas de Extensão para discutir iniciativas e metodologias de ensino e trocar informações entre docentes de diferentes cursos.

(ii) incluir no Plano de Extensão o apoio ao ensino de ciências no ensino médio (i.e. cursos de férias). Criar formas de tornar os cursos de férias auto-catalítico o processo de reciclagem de professores. Usar a estrutura do CEDERJ.

Ponto 2 – Construção de um Plano Guarda-Chuva de Extensão

Diversos docentes não têm vocação para extensão, mas poderiam ser muito úteis a atividades conjuntas de extensão, similar ao Universidade Doa um Aula.

Proposta

- (i) criar programa guarda-chuva de extensão que estimule a participação de muitos docentes do IBqM.
- (ii) criar atividade que contemple a necessidade de 10 % da carga horária para graduação dedicada a extensão. Isso já é uma normativa da universidade.

Capítulo 5 – PROJETO INSTITUCIONAL PARA CORPO DOCENTE E TÉCNICO

Ponto 1 – Contratação de Pessoal

Problemas apontados:

- (i) Historicamente, não há uma política de crescimento clara do IBqM, gerando a contratação de novos docentes sem planejamento de espaço físico que proporcione infraestrutura adequada ao crescimento acadêmico;
- (ii) A contratação de técnicos está diretamente vinculada a Administração Central/UFRJ e nem sempre atende à demanda, em termo quantitativo e/ou em relação às especializações técnicas necessárias ao Instituto;
- (iii) Diversas funções hoje desempenhadas por docentes e alunos seriam mais bem cumpridas por um corpo técnico especializado. Entretanto, não tem sido atendida em virtude do contingente de técnicos atualmente disponível.

Propostas:

1. Contratação de docentes

- (i) Desenvolver estratégias de crescimento organizado, estabelecendo diretrizes adequadas à disponibilidade de infraestrutura, e determinar de forma continuada quais as áreas que devem que ser contempladas com novas vagas. Esta discussão deve nascer da avaliação institucional, com participação da Diretoria Adjunta de Planejamento de Gestão e Acompanhamento do PDI. Este documento deve ser incorporado ao PDI e norteará a solicitação de vagas nas COTAVs.
- (ii) A Diretoria de Pesquisa deve organizar fóruns (pode ser o Seminário Antônio Luis Viana) em que sejam chamados docentes externos de diversas áreas para que o IBqM discuta a contratação de docentes em novas áreas ou o estímulo para atração de talentos.
- (iii) A Diretoria de Pesquisa deve incluir nestes fóruns possíveis docentes Seniores que sejam possíveis candidatos para Titular Livre.

2. Contratação de técnicos

- (i) Atuação junto à Reitoria/UFRJ para a criação/disponibilização de vagas em cargos técnicos, para suprimento eficaz das demandas do Instituto;
- (ii) Criação de corpo de secretariado para atuação em nível de Programas, laboratórios ou junto a docentes individuais. Isto ajudará a aumentar o foco dos docentes em ensino, pesquisa e extensão. Este corpo de secretariado deverá ser capacitado em atividades

educacionais, administrativas e de divulgação científica, de forma a atuar na prestação de contas de projetos de pesquisa e na divulgação dos trabalhos acadêmicos. Alternativamente, poderá também interagir com empresas especializadas em relações públicas e divulgação para terceirizar estes serviços;

- (iii) Proposição de políticas junto à Reitoria/UFRJ e às Agências de Fomento, através de projetos setoriais, idealmente feitos em conjunto com outros institutos com demandas semelhantes, para disponibilização de vagas para técnicos altamente especializados, tais como engenheiros, *lab managers*, engenheiros de software e pesquisadores capacitados para a operação de *facilities* de pesquisa.

Ponto 2 – Desenvolvimento

Problemas apontados:

- (i) Indisponibilidade de infraestrutura e espaço físico adequados aos jovens docentes;
- (ii) Entraves à independência dos jovens docentes em termos de financiamento e acesso à pós-graduação;
- (iii) Apesar da existência do Plano de Carreira e diversos cursos de capacitação disponibilizados pela Reitoria/UFRJ ao corpo técnico da instituição, não há uma coordenação do IBqM que oriente e auxilie na formação dos mesmos;
- (iv) Além disso, o Instituto frequentemente falha em não fazer o melhor aproveitamento da capacidade já existente dos técnicos nas funções onde estes são alocados;

Propostas:

Desenvolvimento do Corpo Docente:

- (i) Criação e/ou ampliação de “laboratórios compartilhados” para jovens docentes, adequadamente equipados e priorizados. A nomenclatura seria em substituição a denominação tradicionalmente usada de “laboratórios intermediários”, já que não existe uma política clara do que constitua o “período” de permanência em um laboratório intermediário.
- (ii) Utilização da estrutura de laboratórios compartilhados para estimular novos docentes a assumir posições em laboratórios independentes ao invés de alojarem-se nos laboratórios de um pesquisador sênior. Identificado que a permanência em laboratórios

de sêniores pode diminuir a interação dos novos docentes com outras áreas e inibir seu crescimento. A colaboração com docentes seniores, no entanto, é naturalmente bem-vinda e deverá ser estimulada.

- (iii) Proposição de linhas de financiamento à pesquisa junto à Reitoria/UFRJ e Agências Financiadoras, através das lideranças políticas do IBqM e de seus Institutos-irmãos, a fim de aumentar as oportunidades voltadas aos jovens docentes que atualmente contam com pouco apoio financeiro;
- (iv) Facilitar o cadastro dos jovens docentes dentro da pós-graduação através de critérios mais claros para a ascensão destes ao núcleo de orientadores permanentes;
- (v) Treinamento do corpo docente em gestão de laboratório e do IBqM;
- (vi) Melhora contínua da infraestrutura do IBqM para apoiar a pesquisa, docência e extensão. Infraestrutura se caracteriza por espaço físico, equipamentos para suporte, acesso a rede de computadores, entre outros. Infraestrutura não é somente física, mas também apoio a inserção na pós-graduação, planejamento de pesquisa e colaborações internas.

Desenvolvimento do Corpo Técnico:

- (i) Elaboração de um mapa de qualificação dos técnicos administrativos e de laboratório, e seu constante monitoramento;
- (ii) Criação de uma comissão que supervisione a capacitação do corpo técnico, envolvendo membros dos corpos técnico e docente;
- (iii) Incentivo à participação dos funcionários nos cursos oferecidos pela UFRJ, tais como cursos de idiomas, gestão e outros;
- (iv) Criação de minicursos oferecidos por docentes para que o corpo técnico conheça melhor as linhas de pesquisa existentes no IBqM;
- (v) Promover o melhor aproveitamento do corpo técnico do IBqM com formação em Educação nas atividades didáticas do Instituto. Estes técnicos poderão atuar na elaboração de materiais didáticos e no levantamento e registro das atividades de ensino realizadas no IBqM;
- (vi) Elaboração de manuais descrevendo os procedimentos e características dos diferentes setores administrativos do instituto, de forma a facilitar a integração de novos técnicos;

- (vii) Capacitação do corpo técnico para utilização do Fundo Verde e atuação em questões de sustentabilidade e biossegurança.
- (viii) Criação de Comissão para auxílio nas questões relativas a alocação e/ou realocação de técnicos no Instituto;

Ponto 3 – Avaliação

É reconhecida pelo Instituto a importância da avaliação e acompanhamento do corpo docente e técnico com a finalidade de estímulo à produção científica e ao aperfeiçoamento profissional.

Problemas apontados:

- (i) O formato atual de avaliação, de acordo com as normas da UFRJ e do MEC, não surte o efeito de estímulo à produção acadêmica e ao aperfeiçoamento profissional, resumindo-se a um viés burocrático;
- (ii) Foi identificado que o motivo principal para sua ineficácia refere-se à inexistência de resposta construtiva ao docente ou técnico capaz de estimular seu crescimento;
- (iii) Foi pontuada a necessidade de participação de avaliadores externos no processo, e que a avaliação não seja completamente interna;
- (iv) Foi reconhecido que os docentes do IBqM devem apresentar forte ênfase na pesquisa científica, de forma a manter a tradição de liderança científica do Instituto, porém, nem sempre há formas de avaliar docentes com outros perfis;

Propostas:

- (i) Criação de uma Comissão Permanente de Avaliação no Instituto que terá o papel de integrar as áreas de extensão, docência e pesquisa, e auxiliar cada docente a atuar em suas áreas de maior vocação;
- (ii) A avaliação do corpo docente e técnico deverá dar um retorno individual aos profissionais contemplando os pontos positivos e a melhorar. Isto deverá ser feito tanto por escrito como pessoalmente em uma conversa individual com os avaliadores. A missão da avaliação será o retorno individual e institucional, e não o ranqueamento dos profissionais;
- (iii) A avaliação institucional deverá ser realizada periodicamente (a cada 5 anos) contendo críticas e propostas. A cada avaliação, as propostas devem ser incorporadas ao PDI. Tanto esta como as individuais deverão contar com docentes externos ao IBqM;

- (iv) A avaliação individual do corpo docente deve ser feita de acordo com a vocação acadêmica de cada docente (pesquisa, docência e extensão). A comissão de avaliação pode estabelecer atribuições e formas de avaliação distintas para os diferentes perfis de docente.

Capítulo 6 – PROJETO INSTITUCIONAL PARA ESTRUTURA ADMINISTRATIVA

6.1. Estrutura Administrativa

No item 1.5, descrevemos brevemente a organização administrativa atual do IBqM de acordo com seu regimento. O presente PDI será um instrumento para definir claramente a atuação de cada diretoria adjunta, inclusive a nova diretoria adjunta a ser criada – Diretoria Adjunta de Planejamento de Gestão e Acompanhamento do PDI.

Diretoria Geral

Atuar conforme o regimento.

Vice-Diretoria Geral

Atuar, conforme o regimento, como substituto do Diretor(a) Geral.

Diretoria Adjunta de Pós-graduação

O Diretor de Pós-Graduação como coordenador da CPG, tem, entre os diretores adjuntos a função mais bem definida e reconhecida pelos corpo docente, técnico-administrativo e discente do IBqM. De acordo com o regimento, cabe a esta diretoria as seguintes funções:

- I. Assessorar o(a) Diretor(a) Geral em relação à pesquisa e ao ensino de pós-graduação;
- II. Promover e supervisionar a execução dos programas propostos;
- III. Praticar os atos administrativos e disciplinares de ordem interna pertinente às suas atividades; e
- IV. Aprovar os programas das disciplinas de Pós-Graduação ministradas pelo Instituto de Bioquímica Médica

Propostas

-deve auxiliar o(a) Diretor(a) de Pesquisa na avaliação das atividades de pesquisa.

-deve atuar em conjunto com o(a) Diretor(a) de Graduação na avaliação dos créditos didáticos

-O regimento coloca “O Diretor Adjunto de Pós-Graduação é indicado/a através de eleição organizada pelos docentes da Comissão de Pós-Graduação, com mandato de 3 (três) anos, de forma a compatibilizar a sua gestão com a Avaliação trienal da CAPES sendo permitida a recondução.”. A CAPES faz avaliação quadrienal. Recomenda-se rediscussão do tempo do mandato.

Diretoria Adjunta de Graduação

O regimento determina as seguintes funções:

- I. Assessorar o Diretor Geral em relação ao ensino de graduação;
- II. Promover e supervisionar a execução dos programas propostos; e
- III. Praticar os atos administrativos e disciplinares de ordem interna pertinente as suas atividades;

Propostas

A Comissão do PDI acredita que as funções desta diretoria adjunta devem ser melhor definidas. Seguem as sugestões:

- Atuar junto a Comissão de Ensino de Graduação para definir e gerir, de acordo com este PDI, as missões pedagógicas.
- Criar e gerir fóruns que garantam a discussão contínua das atividades de graduação do IBqM. Seguir recomendações deste PDI
- Promover a avaliação dos cursos de graduação ministrados e coordenados pelos docentes do IBqM. Seguir recomendações deste PDI.
- Atuar junto a Comissão de Ensino de Graduação na avaliação das atividades de Graduação
- Deve auxiliar o(a) Diretor(a) de Pesquisa na avaliação das atividades de iniciação científica.
- Deve atuar em conjunto com o(a) Diretor(a) de Pós-Graduação na avaliação dos créditos didáticos

Diretoria Adjunta de Extensão

O regimento determina as seguintes funções:

- I. Assessorar o Diretor Geral em relação às atividades de Extensão;
- II. Promover e supervisionar a execução dos programas propostos;
- III. Praticar os atos administrativos e disciplinares de ordem interna pertinente às suas atividades; e
- IV. Aprovar os programas dos cursos de Extensão ministrados pelo Instituto de Bioquímica Médica.

Propostas

A Comissão do PDI acredita que as funções desta diretoria adjunta devem ser melhor definidas. Seguem as sugestões:

- Atuar junto a Comissão de Ensino de Graduação e Comissão de Pós-Graduação para definir e gerir, de acordo com este PDI, as missões de extensão.

- Definir claramente o que o IBqM considera extensão.
- Estimular as atividades de extensão no IBqM.
- Criar infraestrutura de auxílio ao docente para homologar suas atividades de extensão.
- Criar e gerir fóruns que garantam a discussão contínua das atividades de extensão do IBqM. Seguir recomendações deste PDI
- Promover a avaliação das atividades de extensão dos docentes do IBqM. Seguir recomendações deste PDI.

Diretoria Adjunta de Pesquisa

O regimento determina as seguintes funções:

- I. Assessorar o Diretor Geral em relação às atividades de Pesquisa;
- II. Promover, sugerir, avaliar e supervisionar a execução dos programas de Pesquisa dos demais docentes do Instituto;
- III. Favorecer o intercâmbio científico da unidade interna e externamente;
- IV. Orientar e avaliar a performance científica de seus pares através de mecanismos variados em especial através de consultorias “ad hoc” com a participação de membros de reconhecido destaque científico nacional e internacional; e
- V. Praticar os atos administrativos e disciplinares de ordem interna pertinente às suas atividades.

Propostas

- deve atuar junto ao(à) Diretor(a) de Pós-Graduação na avaliação das atividades de pesquisa do IBqM.
- Estimular as atividades de pesquisa no IBqM.
- Criar e gerir fóruns que garantam a discussão contínua das atividades de pesquisa do IBqM. Seguir recomendações deste PDI.
- Promover a avaliação das atividades de pesquisa dos docentes do IBqM. Seguir recomendações deste PDI.
- Atuar continuamente na discussão da distribuição de espaço de laboratórios. Seguir recomendações deste PDI.
- Atuar continuamente na discussão da política do IBqM para contratação de novos docentes, de forma que sempre que surgir novas COTAVs o IBqM esteja preparado para tomar decisões rápidas e informadas.

Diretoria Adjunta de Gestão Técnica-Administrativa

O regimento determina as seguintes funções:

- I. Assessorar o Diretor Geral em relação às questões da gestão técnico-administrativa.
- II. Planejar, organizar e executar as atividades referentes à administração dos serviços de apoio técnico-administrativo, assegurando o pleno funcionamento dos diversos setores de atividades do Instituto.
- III. Planejar e organizar a administração de pessoal;
- IV. Supervisionar, controlar e conservar o patrimônio material;
- V. Apoiar as atividades de ensino, pesquisa e extensão do Instituto; e
- VI. Administrar e zelar pela sede do Instituto.

Propostas

- Deve atuar junto às outras diretorias no processo de avaliação do IBqM.
- Criar e gerir fóruns que garantam a discussão contínua das atividades de administração do IBqM. Seguir recomendações deste PDI.

6.2. Criação da Diretoria Adjunta de Planejamento de Gestão e Acompanhamento do PDI

Até o presente não dispomos de uma forma de acompanhamento e planejamento de gestão. Com a discussão e elaboração do PDI foi recomendada a criação da Diretoria Adjunta de Planejamento de Gestão e Acompanhamento do PDI, cujo objetivo é o acompanhamento contínuo da implementação de decisões e ações planejadas em conjunto no PDI do IBqM.

Esta diretoria tem a missão de manter o PDI como um documento vivo. Suas ações visam lembrar o gestor (Direção geral, Chefes de Programa e Diretores Adjuntos) sobre as soluções apresentadas no PDI. Esta diretoria também tem a função de anexar anualmente ao PDI um relatório (Relatório de Acompanhamento de Gestão e Aderência ao PDI) contendo críticas e sugestões das ações executadas e planejamento para o próximo ano em exercício. A Diretoria também tem a função de organizar um novo PDI a cada 5 anos.

O(A) Diretor(a) Adjunto de Planejamento de Gestão e Acompanhamento do PDI tem as seguintes atribuições.

- a) participar das reuniões de diretoria e conselho deliberativo.
- b) se manter atualizado frente às ações decididas no âmbito dos programas, comissões e diretorias adjuntas.

- c) participar das reuniões de programa mediante convite para acompanhar ações específicas de cada programa.
- d) participar das reuniões internas da Comissão de Ensino de Graduação, Pós-Graduação e das diretorias adjuntas, mediante convite para discutir pontos específicos de gestão.
- e) apresentar Relatório de Acompanhamento de Gestão e Aderência ao PDI todo mês de dezembro até final do exercício de cada ano (31 de dezembro), discutindo as ações de gestão do ano em exercício e apresentando planejamento e sugestões de ações para o ano seguinte. Pode ser apresentado também adições ao PDI. Este relatório será público e anexado ao documento do PDI.
- f) preparar a construção do próximo PDI. O trabalho deverá seguir cronograma similar ao apresentado no Item 1.2. O cronograma deverá ser aprovado em Conselho Deliberativo e deverá iniciar no 4º ano da implementação deste PDI.

Ponto 2 – Aperfeiçoamento dos Programas

Foi senso comum nas entrevistas que os programas, como estão organizados hoje, não funcionam. Dentre outras coisas, foi mencionado que estes representam uma instância com pouco poder de gestão independente dentro da PG, e que a maior parte deles não é organizado o suficiente para promover a integração dos laboratórios integrantes. Também foi frequentemente dito que os programas são uma boa forma de organização do IBqM. Deve-se reformular os programas os tornando com maior afinidade temática.

Propostas

- 1- O que faz criar a identidade entre os membros de um programa são os objetivos comuns. Estimular a criação de novos programas permitindo a maior identidade temática.
- 2- Criar orçamento financeiro para os programas. Assim, os chefes de programas passariam a fazer qualquer tipo de gestão de recursos financeiros e secretaria.
- 3- Propor mudanças no estatuto do IBqM definindo claramente as atribuições dos programas:
 - a) definir o que deve ser discutido a nível de programa
 - b) definir claramente as responsabilidades específicas dos programas
 - c) definir como ocorrerá a dotação orçamentária
- 4-utilização do corpo de secretariado para as chefias de programa.
- 5-com programas menores e mais temáticos, os “journals” de dados dos programas podem ser organizados no sentido de expor dificuldades, ideias e soluções.

Capítulo 6 – PROJETO INSTITUCIONAL PARA INFRAESTRUTURA

Ponto 1 – Infraestrutura para Crescimento Acadêmico

O IBqM contrata novos docentes sem planejar espaço físico que proporcione infraestrutura para o crescimento acadêmico do novo docente.

Proposta:

- (i) é consenso quase geral a necessidade de laboratórios intermediários. Estes devem ser criados, ampliados, equipados e priorizados.
- (ii) passar a chamar os laboratórios intermediários de laboratórios compartilhados.
- (ii) deve-se inibir que os novos docentes fiquem nos laboratórios de um pesquisador sênior. Isto evita sua interação com outras áreas e novos docentes e inibe seu crescimento profissional. A colaboração com docentes seniores, no entanto, é bem-vinda.
- (iii) A comissão de espaço deve utilizar pareceres Ad hoc para nortear a distribuição de espaços.
- (iv) O projeto Fronteiras é uma oportunidade de criação dos laboratórios compartilhados e de jovens pesquisadores. Deve-se usar pareceres Ad Hoc para distribuição destes espaços. Fronteira não pode ser espaço de seniores. Tem que ter todas as fases da carreira.
- (v) foi discutido espaços permanentes em laboratório intermediário, por no máximo 5 anos. Neste período o pesquisador tem que ganhar independência financeira e de linha de pesquisa.

Ponto 1 - Sobre os Biotérios:

A existência de bons biotérios é vista como essencial e hoje é um ponto fraco de infraestrutura de apoio às pesquisas no IBqM.

Críticas: Problema crônico e fundamental.

Proposta

- (i) deve ser feito um plano de ação contendo diversos aspectos de como deve ser um biotério ideal, que atenda aos diversos grupos de pesquisa. O plano deve conter planejamento de espaço físico, equipamentos, funcionários e orçamento de criação e manutenção.
- (ii) precisa melhorar controle sobre os animais. Ninguém tem controle da linhagem do animal.

Ponto 3 – Infraestrutura para Segurança Interna e Biossegurança

É consenso que deve haver melhora em segurança e biossegurança

Propostas

(i) organizar a brigada de incêndio. Promover comunicação entre os participantes da brigada e a direção, para que as recomendações sejam implementadas.

(ii) criar comissão de biossegurança.

obs. Foi criada recentemente

(iii) criar comissão de sustentabilidade no IBqM. Tratará de estratégias para utilização do Fundo verde, projetos de sustentabilidade no IBqM. Um exemplo é fazer um projeto para economizar água e aproveitamento de água da chuva. Outro é um projeto de educação ambiental.

Ponto 4 – Infraestrutura para Acervo do IBqM

É consenso que deve haver melhora em documentação e acervo.

Proposta

(i) criar iniciativas para organizar a memória/acervos do IBqM – fotos, livros, artigos

Ponto 5- Criação de corpo de secretariado

Criação de corpo de secretariado para os docentes. Os docentes do IBqM usam grande parte do seu tempo para atividades burocráticas. A criação de um corpo de secretariado ajudaria a aumentar o foco em pesquisa, extensão e docência.

Proposta

(i) atuar junto a reitoria para conseguir mais funcionários técnicos administrativos.

(ii) capacitar corpo de secretariado em atividades educacionais e de divulgação científica e atividades administrativas. Ajuda na prestação de contas de projetos de pesquisa seria uma das principais funções.

(iii) distribuir a força de trabalho do corpo de secretariado entre docentes.

(iv) outra função seria a atuação na divulgação dos trabalhos acadêmicos. O corpo de secretariado pode procurar terceirização de empresas especializadas em relações públicas e divulgação. Foi discutido que um único funcionário responsável por divulgação pode ficar esvaziado.

Capítulo 7 – PROJETO INSTITUCIONAL PARA INTEGRAÇÃO

Ponto 1 – Integração

Um dos pontos mais comentados foi a falta de integração do IBqM. O IBqM está espalhado pelo CCS e isto dificulta sua integração. Diversas propostas foram feitas para incentivar a integração.

Críticas: A maior crítica é que o IBqM cresceu e está perdendo a identidade

Propostas

(i) usar novo prédio do Fronteiras para criar áreas de integração (acho que daria pra detalhar um pouco mais que tipo de áreas pensaríamos em fazer, ainda que não sei se chegamos a discutir isso muito).

(ii) estimular a ida dos docentes ao Seminário Antônio Luis Vianna trazendo nomes de destaque e cobrando de forma ativa a presença dos docentes. A cobrança não pode ser feita apenas por e-mail, mas deve ser ativa divulgando e informando individualmente a importância da participação de todos os grupos de pesquisa.

(iii) voltar a fazer festas de integração em datas marcantes. Não somente Natal, mas também para comemorar conquistas, tais como papers inovadores e emergências.

(iv) necessidade de journals de dados melhores que sejam de fato frequentados pelos docentes – uma integração que os programas deveriam ter se responsabilizado em fazer, mas que, à parte o PBMB, não parece estar acontecendo.

Ponto 2 – Papel dos Programas para integração

Foi senso comum nas entrevistas que os programas precisam ser reformulados. Foi destacado a importância dos programas para promover a integração dos laboratórios integrantes e do IBqM.

Críticas: Deve-se reformular os programas os tornando com maior afinidade temática.

Proposta

(i) o que faz criar a identidade entre os membros de um programa são os objetivos comuns. Estimular a criação de novos programas permitindo a maior identidade temática.

(ii) os programas não têm meios de fazer qualquer tipo de gestão de recursos financeiros e secretaria. Criar orçamento financeiro para os programas.

(iii) propor mudanças no estatuto do IBqM definindo claramente as atribuições dos programas:

a) definir o que deve ser discutido a nível de programa

b) definir claramente as responsabilidades específicas dos programas

c) definir como ocorrerá a dotação orçamentária

.
(iii) utilização do corpo de secretariado para as chefias de programa.

(iv) com programas menores e mais temáticos, os “journals” de dados dos programas podem ser organizados no sentido de expor dificuldades, ideias e soluções.

Capítulo 8 – FASES PARA CONSOLIDAÇÃO E EXECUÇÃO DO PDI

A iniciativa de construir o PDI não se extingue na sua implementação. Pelo contrário, a implementação é apenas o começo. Assim, descrevemos abaixo algumas etapas que são imprescindíveis para o sucesso do PDI e consolidação de cultura de planejamento no IBqM:

- 1- Promulgação do PDI através de um CD extraordinário no qual será apresentado o PDI à comunidade do IBqM.
- 2- Nomeação extra-oficial do(a) Diretor(a) de Planejamento de Gestão e Acompanhamento do PDI.
- 3- Mudança do regimento com a criação oficial da Diretoria de Planejamento de Gestão e Acompanhamento do PDI.
- 4- Colocar no regimento as funções da Diretoria de Planejamento de Gestão e Acompanhamento do PDI e o PDI como instrumento de gestão.
- 5- Confecção todo mês de dezembro do Relatório de Acompanhamento de Gestão e Aderência ao PDI.
- 6- Apresentação (cada início de ano) do Relatório de Acompanhamento de Gestão e Aderência ao PDI.