

inovação
inovação Concurso Inovação na
inovação Gestão Pública Federal

Experiência:

Projeto Criação e Revitalização dos Espaços de Convivência na UFPA

Universidade Federal do Pará-UFPA

Prefeitura do Campus Universitário-PCU

Responsável: Administradora GINA BARBOSA CALZAVARA

Arquiteta MARIA EVANGELINA MELO DA SILVA, Vice-Coordenadora do Projeto Espaços de Convivência

Data do início da implementação da experiência: Fevereiro de 1999

Relato da situação anterior à introdução da inovação

Identificação dos problemas que se pretendia resolver

Dentre os problemas destacamos a questão relacionada à gestão das áreas abertas do Campus Universitário do Guamá, onde se situa a sede da Universidade Federal do Pará-UFPA, que apresentava uma aparência de abandono tão acentuada que contribuía para gerar desconforto visual, ambiental e outros, e representava evidente falta de compromisso com os alunos, professores, técnicos-administrativos e com o patrimônio público. Tal situação comprometia diretamente a qualidade de vida da comunidade universitária, além de limitar e algumas vezes até inviabilizar a realização de convivências pela falta de um sistema de manutenção preventiva e corretiva dos espaços de interesse comuns e pela ausência de implantação de novos espaços e otimização de outros. Referida situação por gerar insatisfações, produzia inúmeras críticas que eram rebatidas pela administração da Prefeitura do Campus Universitário com a justificativa de que a situação encontrava-se precária em função da carência de recursos financeiros, humanos e materiais para implementar melhorias na infra-estrutura do campus. Quando a situação do campus começou a ficar progressivamente mais grave, passou a contribuir também, para projetar negativamente a Instituição, anteriormente mencionada com bastante destaque na mídia local e nacional, como uma das mais belas Universidades do Brasil, por apresentar uma orla privilegiada ao longo do rio Guamá, dispondo de braços de igarapés atravessando seu campus, bem como por ter uma vegetação exuberante, com inúmeras espécies nativas de grande expressão regional. Todo esse abandono afastava as pessoas da cidade universitária, mexia com o motivacional delas e contribuía para que diversas convivências deixassem de acontecer ou fossem realizadas fora do campus.

Descrição do projeto inovador

Objetivos a que se propôs: resultados visados

O Projeto se propôs a agregar os três seguimentos da Universidade, os quais liderados pelos técnicos construiu uma estratégia para chamar a atenção das pessoas para as precárias condições das áreas abertas do campus universitário, considerando que isso estava, dentre outras, interferindo na qualidade de vida da comunidade, além de prejudicar a rotina acadêmica da Instituição. A partir da integração destes seguimentos, começamos a sinalizar

junto a administração superior sobre a necessidade premente de concentrar esforços institucionais na busca de alternativas para o atendimento de demandas de interesse coletivo que estavam sendo ignoradas ou mesmo postergadas ao longo de anos, seja por falta de visão administrativa empreendedora, pela ausência de um eficiente sistema de manutenção preventiva e corretiva dos espaços de interesses comuns, ou pela carência de investimentos na criação de infra-estrutura nas áreas abertas do campus que pudesse, além de oferecer conforto aos usuários, valorizar os espaços de convivência como uma nobre opção de lazer não só para os usuários internos, mas que viria contribuir para a introdução do turismo na UFPA. Resumindo, estava claro que tal situação deixava de potencializar vários projetos e inviabilizava a implementação de outros, além de contribuir para desperdiçar o tempo livre da comunidade acadêmica, que poderia ser melhor aproveitado a partir da implantação de um competente programa de convivências devidamente articulado entre os diversos Centros, Departamentos e Núcleos, o qual oportuniza-se atividades artísticas, culturais etc. e nessa ação integrada ajudasse a deslanchar pendências institucionais.

O Projeto se propôs inovar a gestão da Prefeitura do Campus Universitário direcionando seu foco de atenção para os usuários desta unidade administrativa, no caso toda a comunidade universitária, incluindo também pessoas em trânsito pela cidade universitária, além de estimular um repensar da Universidade sobre assuntos de extrema importância que vinham sendo postergados ao longo de anos como por exemplo a questão do lixo produzido na cidade universitária e a ausência de um programa de convivências que englobasse o turismo no campus, dentre outros assuntos.

O que é considerado inovador

A) SINALIZAÇÃO DE PROBLEMAS ATRAVÉS DO REGISTRO FOTOGRÁFICO - Situações diversas de interesse coletivo da comunidade universitária que precisam ser repensadas ou mesmo corrigidas e que estejam diretamente relacionadas com: 1) meio ambiente; 2) ocupação do campus por vendedores; 3) situações que colocam em risco a integridade física dos usuários; 4) que comprometam a estética da cidade universitária; 5) que apresentem desperdício de recursos públicos, dentre outras e que individualmente ou em conjunto necessitam de ação imediata da Prefeitura do Campus ou de outras unidades acadêmico-administrativas da Instituição, são informadas através de fotografias as quais, acompanhadas do respectivo relato da situação problema é solicitado a tomada de providências, ou seja, o que anteriormente era do “desconhecimento” do gestor, a partir do registro fotográfico, passou a ser uma evidência irrefutável provocando agilização de providências. Outro fato que as fotografias produzem quando utilizadas na gestão pública é que despertam nos participantes da experiência um aguçado senso de percepção de situações críticas que precisam de melhorias, surgindo conseqüentemente, um esforço em buscar alternativas para solucionar os problemas detectados, e isso produz em curtíssimo prazo um efeito multiplicador fantástico em prol de melhorias, engajando a participação das pessoas, sendo que em alguns casos a solução para o problema não exige grandes investimentos basta apenas que os responsáveis pela atividade assumam adequadamente suas funções para produzirem o resultado desejado.

B) A PARTIR DE CONVIVÊNCIAS IMPLANTADAS MELHORAR A INFRA-ESTRUTURA - Desenvolver, criar e otimizar convivências em torno de atividades artísticas, culturais, científicas e outras de grande importância e de forma direcionada para a comunidade local e geral e a partir de algo concreto, mobilizar o investimento de recursos financeiros da Universidade e de parceiros para melhorar a infra-estrutura no processo de revitalização e/ou criação de espaços de convivência, atrelando nessa ação o encadeamento do atendimento de pendências institucionais;

C) O USUÁRIO INTERAGINDO JUNTO A UNIDADE EXECUTORA - Através da criação e implementação do projeto, os alunos, enquanto clientes da instituição ,puderam ter a oportunidade de sinalizar situações que interferem diretamente na rotina acadêmica da Universidade e a partir da experiência em estágios consolidam sua formação acadêmica ao mesmo tempo que contribuem para modificar realidades. Em síntese é o usuário saindo da passividade ou da ação inócua de somente reclamar, dando sua contribuição aos trabalhos de melhoria institucional.

Concepção da experiência:

A idéia surgiu de um técnico-administrativo da Universidade a partir da observação e análise do comportamento de integrantes da comunidade acadêmica ,que adotavam o péssimo hábito de, nos intervalos de aulas, fazer constantes retiradas de carteiras de estudantes das salas para colocá-las nos corredores, embaixo de árvores, passarelas etc. Tal ação, além de deteriorar o patrimônio público em função das intempéries, pois a maioria das carteiras não eram devolvidas as salas após o uso, acabavam contribuindo também para gerar uma aparência de abandono e desarrumação na instituição, além de produzir déficit no quantitativo de carteiras por sala de aula prejudicavam, também, o desempenho da empresa terceirizada de serviços de limpeza, que desperdiçava inúmeras horas de trabalho para atender o recolhimento e rearrumação das carteiras nas salas. Convém ressaltar que a implantação do campus se dá de forma horizontal com grandes áreas abertas entre os prédios.

Tal observação permitiu ao longo da avaliação a constatação de que a comunidade acadêmica não dispunha de condições mínimas de conforto para ficar nos intervalos de aula, pois a Universidade oferecia apenas 173 (cento e setenta e três) bancos de concreto nas áreas abertas, distribuídos em 450 hectares e a grande maioria encontrava-se em precárias condições de uso pela ausência completa de serviços de manutenção, sendo que tal quantitativo de bancos era destinado ao atendimento de uma população circulante aproximada de 22000 (vinte e duas mil) pessoas/dia. A partir da observação da ausência de onde sentar fomos percebendo que o abandono detectado não se limitava apenas aos bancos, englobava também a precariedade da iluminação, o acesso nas passarelas, a segurança, o paisagismo, a programação visual, a ausência de bandeiras oficiais num órgão público federal, a ocupação do campus por vendedores, ausência de coletores de lixo, e acima de tudo a falta de colorido provocado pela inexistência de convivências que pudessem valorizar o tempo livre da comunidade universitária.

Inicialmente registramos a partir de fotografias, o comportamento dos alunos, vendedores, e outras pessoas quanto a retirada dos mobiliários acadêmicos das salas de aula, identificamos os pontos críticos, depois levantamos quantos bancos efetivamente existiam nas áreas abertas do campus, fazendo uma avaliação sobre o quantitativo/ qualitativo dos mesmos, avaliamos a distribuição espacial consubstanciados por recente censo institucional que indicou, dentre outras coisas o fluxo de pessoas no campus. Em seguida aplicamos questionários junto a comunidade universitária para ouvi-los sobre onde costumavam ficar no tempo livre, em que condições encontravam-se tais locais, e que atividades de convivências participavam, etc. Nesse contato inicial fomos percebendo que inúmeras demandas não estavam sendo atendidas nas áreas abertas, e que algumas estavam, inclusive, prejudicando a rotina acadêmica na instituição, pois as aulas eram prejudicadas em função do barulho produzido pela concentração de pessoas próximas as salas. A partir daí constatamos também a inexistência de um plano diretor que englobasse o paisagismo, segurança, ocupação do campus por vendedores, programação visual, manutenção de infra-estrutura, lixo, etc, ou seja, detectamos a ausência, dentre outros, de um projeto de urbanização da cidade universitária, o qual fosse devidamente articulado e inovador no sentido de viabilizar o atendimento de demandas de forma mais eficiente, com menores custos e que fosse atrelado a construção e

consolidação de parcerias e que envolvesse professores e alunos no processo ensino-aprendizagem, e que conferisse ao técnico a participação que lhe compete. Ou seja, através da execução do Projeto Criação e Revitalização dos Espaços de Convivência na UFPA ficou evidente que a situação em que encontrava-se o campus da Universidade não era provocado, exclusivamente, pela carência de recursos financeiros, humanos e materiais e sim por grave problema de gestão. Em síntese era preciso compreender e aprender que, atualmente, a realidade nas Instituições Públicas é outra e se antes a Universidade dispunha de uma empresa contratada com X trabalhadores para atender, dentre outros, os serviços de manutenção do campus, hoje ela dispõe de apenas X-Y e as suas demandas continuam crescendo pelo aumento da população acadêmica em função da criação de novos cursos e a realização de eventos, bem como a consolidação de serviços oferecidos pela Instituição. A execução do Projeto produziu um repensar sobre a maneira como as coisas eram operacionalizadas ao longo de décadas, por exemplo : se antes o paisagismo na Universidade era voltado para a implantação de jardins exuberantes e que necessitam de grandes volumes de mão-de-obra para garantir uma manutenção eficiente, hoje se faz indispensável a implantação de projeto paisagístico otimizado pois os recursos são escassos, entretanto apesar dessa carência as pessoas continuam querendo (e necessitando) dispor do verde em seu entorno, pois contribui diretamente para garantir qualidade de vida do ser humano e potencializa a captação de recursos a partir do embelezamento do campus para o turismo.

Clientela visada

Professores, alunos e técnico-administrativos da Universidade Federal do Pará – UFPA, bem como a sociedade em geral em trânsito pela Instituição.

Participação dos quadros técnico-administrativos, da clientela ou de outros possíveis atores envolvidos

O Projeto integra na sua execução os três seguimentos da Universidade, sendo que a participação dos alunos, devidamente orientada pelos professores, se dá em torno de planos de trabalhos, que além de contribuir para sua formação, marcam a sua trajetória enquanto acadêmicos, pois ajuda na transformação da Universidade garantindo assim um melhor atendimento à futuros alunos. Os planos em andamento são: 1) O mobiliário urbano e a valorização da cidade universitária, 2) O sistema viário e a otimização dos estacionamentos do campus, 3) O programa de ocupação do campus universitário do Guamá a partir do turismo, 4) As vivências corporais como instrumento de integração da comunidade universitária, 5) A concepção filosófica, antropológica e política dos espaços de convivência e 6) Arte: vivências e convivências no cotidiano da comunidade universitária. Além de tais planos ocorre também a integração com as aulas teóricas, onde os alunos são estimulados a atender situações de sub-projetos do projeto Espaços de Convivência, como por exemplo, a campanha de sensibilização sobre o lixo produzido na cidade universitária e o problema da drenagem.

Mecanismos de transparência, responsabilização e *accountability*

O Projeto procura combater a baixa responsabilidade em todos os níveis, socializa junto aos clientes da proposta todas as informações sobre o que precisa ser investido e os estimula a se engajar num dos grupos de trabalho, atuando inclusive como fiscais para que as melhorias sejam efetivamente garantidas, pois temos convicção de que, além da Prefeitura do Campus cada integrante da Universidade tem que contribuir para mantê-la em perfeitas condições de funcionamento.

Outras informações que demonstrem a adequação da experiência aos critérios do concurso

O Projeto constrói e consolida parcerias em favor da Universidade. Através do Ministério Público Federal estamos recebendo notificações da Justiça Federal determinando ao IBAMA que libere em favor da UFPA parte de madeiras apreendidas, objetivando transformá-la em bem útil a sociedade. Mais de 1000 (mil) m³ de madeira já foram formalizados em doação, o que permitirá o barateamento dos custos na criação de diversos espaços de convivência extremamente inovadores, além de permitir atender o Programa Oficinas Itinerantes, que procura minimizar a crise que assola a Universidade, priorizando a confecção e reciclagem de tais mobiliários acadêmicos, reduzindo custos. As aulas de vivências corporais recebem o apoio a Associação dos Docentes-ADUFPA e de empresas particulares e outras instituições públicas, através de doação de camisetas, flores tropicais, lona, água para o mutirões, técnicos para ministração de oficinas, etc. As Pró-Reitorias de Administração e de Extensão oportunizam apoio a diversas ações do projeto seja na área de revitalização de espaços de convivência seja na realização de convivências experimentais etc. Outra parceria extremamente importante foi a estabelecida com a Fundação de Amparo ao Desenvolvimento da Pesquisa-FADESP, que vem doando filmes e revelações fotográficas para a execução da experiência, onde através de tal inestimável apoio pudemos flagrar a precariedade da cidade universitária e com isso chamar a atenção para os inquestionáveis e evidentes problemas que precisavam de ação emergencial. O Projeto integra várias unidades da UFPA, tais como o Centro Tecnológico que através do Departamento de Arquitetura e Escritório Modelo de Arquitetura participa da elaboração dos 17 (dezesete) espaços de convivências a serem distribuídos no campus da UFPA. Participam também o Centro de Educação, através do Departamento de Educação Física que libera Professor para as aulas de Vivências Corporais que visam combater o *stress* a partir de vivências lúdicas e jogos interativos. O Centro Sócio-Econômico, através do Departamento de Turismo vem abrindo as portas da Instituição para a comunidade externa. O Centro de Letras e Artes, Centro de Filosofia e Ciências Humanas, Núcleo de Meio-Ambiente-NUMA, Núcleo de Artes-NUAR e outros também procuram dar sua parcela de contribuição.

OBSTÁCULOS ENCONTRADOS

1) O projeto, apesar de ter recebido de consultor *ad-hoc* em novembro de 1999, parecer favorável a sua execução junto ao Programa Integrado de Apoio ao Ensino, Pesquisa e Extensão-PROINT /2000, destinado a captação de recursos do orçamento geral da UFPA, foi lamentavelmente, excluído do processo seletivo, por ter sido originado de uma unidade administrativa – Prefeitura do Campus Universitário, apesar das regras do edital não apresentarem nenhuma restrição e o projeto contar com fortes parcerias internas, com centros/departamentos didático-científicos e integrar o ensino com a extensão de forma inquestionável. Inicialmente optamos por recorrer da decisão, entretanto, depois de ficarmos paralisados por algum tempo no limbo dos que aguardam julgamento do mérito de um recurso, decidimos reavaliar a situação e optar por negociar com a administração superior o apoio financeiro para darmos prosseguimento a execução imediata das metas estabelecidas pelo projeto. Expusemos que a proposta vinha ao encontro dos anseios da comunidade universitária e que poderia dar um novo rumo para assuntos pendentes. Nossa estratégia foi não permitir que o grupo desistisse de dar prosseguimento ao trabalho e garantir no menor espaço de tempo uma maior visibilidade ao mesmo, ampliando o engajamento dos clientes na proposta para acelerar os avanços desejados, independentemente da institucionalização do projeto.

2) Normalmente no serviço público muitas pendências deixam de ser atendidas com a justificativa de carência de recursos de várias ordens, entretanto, o que geralmente ocorre é a

falta de uma gestão empreendedora, criativa e voltada para o atendimento dos usuários, e que adote, prioritariamente, o estabelecimento e consolidação de parcerias sendo que algumas delas podem (e devem) ser construídas dentro da própria instituição. Conduzir uma experiência dessa maneira incomoda muito, pois mexe com o marasmo, e provoca dentre outras coisas, discussão sobre a maneira como as coisas vinham sendo conduzidas ao longo de anos e no caso da nossa experiência, provocou o repensar de diversos projetos institucionais existentes ou que deixaram de ser construídos seja por omissão ou por falta de percepção sobre a sua importância ao longo de sucessivas administrações tais como: 1) o volume e o destino do lixo produzido na instituição, 2) a proposta paisagística do campus, 3) a segurança no campus 4) o turismo, 5) as convivências existentes (ou não) numa instituição de ensino superior 6) o projeto de manutenção da infra-estrutura 7) o sistema de informação, 8) adoção de terceirização para os serviços de limpeza etc. Os obstáculos encontrados pelo grupo vem sendo ultrapassados com mais trabalho, mais parcerias e mais divulgação junto a comunidade universitária.

RECURSOS UTILIZADOS

Como já foi dito anteriormente o Projeto integra a participação dos três seguimentos professores, alunos e técnico-administrativos de vários centros e departamentos didático-científicos da Universidade. Quanto aos recursos financeiros, procuramos negociar para que parte dos recursos do orçamento da Prefeitura do Campus garantam as demandas das áreas abertas por ordem de prioridades elencadas pelo projeto, pois ele representa o que a comunidade sinalizou necessidade urgente, entretanto, também negociamos com a Pró-Reitoria de Administração, com Centros e Departamentos didático-científicos, Associações dos Docentes e Técnico-administrativos etc. e buscamos parcerias externas. Quanto aos recursos materiais tudo é extremamente otimizado, como por exemplo a reciclagem de bancos, reaproveitamento de placas da programação visual, tubos de concreto servindo de base de sustentação para espaços de convivências construídos em áreas alagadas, etc. Materiais diversos doados por empresas particulares. O aproveitamento da madeira doada pelo IBAMA representa, no momento, nosso maior potencial nesse item.

Adequação dos custos: mensuração e redução

A equipe multidisciplinar responsável pela execução do Projeto usa o máximo de criatividade para conseguir atingir suas metas sem comprometer ainda mais o reduzido orçamento liberado pelo Ministério da Educação em favor da Universidade. Tudo o que for possível é reaproveitado, pois o importante é não deixar de realizar.

MUDANÇAS EFETIVAMENTE OCORRIDAS: relato da situação atual

Resultados quantitativos e qualitativos concretamente mensurados

Antes da execução do Projeto, por exemplo, os serviços de poda de árvores encontravam-se completamente parado, seja por falta de um cronograma de trabalho que colocasse a demanda das árvores acima da implantação e manutenção de floridos e algumas vezes onerosos jardins, ou simplesmente porque a Prefeitura do Campus não exigia da empresa de limpeza a entrega dos equipamentos previstos no contrato de licitação. Tal fato prejudicava as atividades fins, pois a ausência de poda de manutenção provocava queda de galhos que danificam a rede elétrica fazendo com que materiais de pesquisa fossem perdidos, principalmente quando os incidentes ocorriam nos finais de semana. A ausência de tais serviços ampliava a sensação de insegurança da comunidade, pois as árvores com copas muito baixas contribuíam para aumentar a escuridão de um sistema de iluminação já deficiente. A ausência de arborização em alguns estacionamentos provocava uma desordem no comportamento dos motoristas que subiam áreas gramadas para localizar árvores e assim

minimizar o forte calor. Atualmente inúmeras árvores mortas foram finalmente eliminadas, outras tiveram suas copas elevadas por podas adequadas permitindo a visão de áreas belíssimas que estavam simplesmente escondidas, entulhos foram removidos oportunizando que com o uso do maquinário a mão-de-obra fosse otimizada. O trabalho de combate a ervas daninhas que estava matando nossas árvores esta permitindo a sobrevivência de muitas espécies. Árvores foram plantadas e no futuro irão amenizar o intenso calor da região Norte. As firmas que realizam obras na instituição não recolhiam o seu lixo transformando a Universidade num imenso depósito de entulhos, apesar do contrato de licitação estabelecer que o recolhimento dos detritos integra a prestação dos serviços. O lixo produzido na Instituição ficava espalhado por falta de coletores suficientes. O resgate do uso das bandeiras que aparentemente havia sido esquecido, contribuindo para ampliar o desânimo de uma comunidade com baixa auto-estima. O projeto estimula o compromisso com a Universidade usando as cores azul, vermelho e branco, cores da bandeira da UFPA em seus eventos. Realizamos inúmeros mutirões com o apoio da Zeladoria da Prefeitura do Campus, onde em um deles recolhemos mais de 1 (uma) tonelada de ferro velho que estava espalhado pelo campus, o qual foi vendido para usina de reciclagem. Todos os bancos de concreto deteriorados foram recuperados e redistribuídos numa nova arrumação para atender melhor os usuários. Atualmente encontra-se aguardando licitação o serviço de confecção de 120 (cento e vinte) novos bancos, desta vez a ser confeccionado em material que reduz os custos de manutenção. Projetos arquitetônicos extremamente criativos, para atender os espaços de convivências nas áreas abertas, elaborados pela equipe do projeto também se encontram aguardando licitação. Tais projetos vêm ao encontro de atender a comunidade universitária, tanto para as ações de convivência ou como locais de contemplação, leitura e estar nos intervalos de aula. É preciso assumir compromissos se quisermos mudar realidades e o nosso projeto procura dar sua parcela de contribuição em favor da Universidade Federal do Pará.

Mecanismos de avaliação de resultados e indicadores utilizados

A comunidade foi ouvida através de discussão realizada no seminário de Planejamento Estratégico Situacional que processou o problema da inadequação do espaço universitário para promover a integração entre a comunidade universitária e desta com a sociedade, onde tivemos a oportunidade de construir nossos indicadores. Pelo resumo em anexo apresentamos as causas geradoras e as conseqüências que vão advir se o problema não for enfrentado.

Impacto observado na melhoria do ambiente de trabalho e/ou na qualidade dos serviços prestados

É inegável que as áreas abertas do campus universitário da UFPA encontram-se, atualmente sendo mais bem gerenciadas, e que quanto mais o projeto é consolidado fica claro que não basta somente construir prédios sem pensar no entorno dos mesmos e no conforto que deve ser proporcionado aos usuários, e finalmente que não se sustenta mais a justificativa do não fazer porque não existem recursos disponíveis, pois o mais importante instrumento para o atendimento de demandas da comunidade chama-se COMPROMISSO COM A INSTITUIÇÃO, COM AS PESSOAS E COM OS BENS PÚBLICOS, e usar todo o potencial institucional para superar as dificuldades com criatividade. É obvio que nenhum projeto dos moldes deste precisaria ter sido concebido e implementado se a Prefeitura do Campus Universitário tivesse sido submetida a uma reordenação de sua estrutura e que fosse incluída nesse processo a redefinição do seu papel enquanto unidade responsável pelo bem estar e segurança dos “moradores” da cidade universitária. Entretanto, na ausência de tal adequação da Prefeitura a nova realidade na administração pública surgiu e vem sendo executado o Projeto Espaços de Convivência, que procura mostrar na prática que precisa haver mudanças, pois os prejuízos são muito mais do que financeiros, humanos e materiais, eles comprometem de forma contundente a imagem de uma das maiores universidades brasileiras.