

*participação*

Por uma  
Unipampa  
democrática e  
participativa

## **Por uma Unipampa democrática e participativa**

### **Introdução**

O cenário da educação brasileira hoje, em especial na Educação Superior, exige dos gestores posicionamentos firmes e decisões ágeis para enfrentar os desafios inerentes ao processo educativo, a formação pessoal e profissional, o avanço do conhecimento científico e a democratização das instituições, tendo em vista as contradições sociais, a revisão de paradigmas políticos e econômicos e a percepção da sociedade em relação às instituições educativas.

As instituições de Educação Superior desempenham um papel fundamental na produção, reconstrução, socialização de conhecimento, na formação de recursos humanos habilitados a interagir e resolver problemas em uma sociedade em constante mutação, de modo que o que a universidade faz, porque faz e como faz se constitui em um imperativo estratégico para o desenvolvimento do país e o bem-estar do seu povo.

A Universidade é constituída de pessoas, de ideais, princípios, valores e sonhos. Nem sempre as pessoas que a constituem têm os mesmos sonhos, valores, ideais e ideias. Mas, um grupo, para dar conta adequada e de forma produtiva de uma tarefa, precisa definir um objetivo comum. O objetivo comum é o que constitui um grupo e o da nossa proposta é o de contribuir para reconstruir cotidianamente a universidade pública, gratuita, de qualidade e inclusiva que sonhamos e acreditamos possível.

As universidades devem ser instrumento para o desenvolvimento da sociedade, um fator chave para incentivar a qualidade de vida. Nelas se pesquisa e produz conhecimento, também se preserva o conhecimento cientificamente construído compartilhado através da formação profissional inicial, e se compartilha o conhecimento através da extensão. Ensino, pesquisa, extensão, a tríade indispensável para nosso sonho se tornar realidade. Nas academias se formam pessoas, se produz saber, ciência, conhecimento.

Inseridas em democracias, as universidades convivem com práticas democráticas, considerando suas características próprias. Não se pode imaginar um(a) reitor(a) descomprometido(a) com os grandes objetivos do ensino, da aprendizagem, da pesquisa, da extensão, da avaliação e com a ampla participação da comunidade universitária.

O(a) reitor(a) é responsável por administrar a universidade, seus campi, as finanças, as contratações de professores, de técnicos administrativos e dezenas de outros serviços. Precisa ter habilidade de agregar. Saber ouvir, estabelecer metas coletivas e factíveis, conhecimento da universidade para a qual vai prestar serviços, ter espírito ético e solidário, tendo sempre em mente que está servindo ao conjunto e não a um grupo específico. A Universidade pertence a todos.

O papel da gestão no desenvolvimento das ações inerentes ao funcionamento das instituições de educação superior tem potencial determinante para qualificar os processos. Nesse contexto, a reitoria, com a participação ativa da gestão dos campi, dos professores e demais servidores, necessita identificar prioridades, planejar, organizar, desenvolver, avaliar encaminhamentos direcionados para a qualificação dos espaços de atuação.

O exercício da gestão na educação superior demanda conhecimento, habilidades e competências que necessitam estar em constante reconstrução. As ações necessitam ser referendadas por documentos norteadores da universidade, especialmente o nosso Plano de Desenvolvimento Institucional, construído coletiva e democraticamente com a comunidade acadêmica; e o regimento. Esses documentos sustentam e, algumas vezes, limitam as ações.

O processo contínuo de atualização das normas e das competências técnicas específicas para a função gestora demanda constante e estreito diálogo com as instâncias envolvidas, o que contribui para potencializar a reestruturação de estratégias para promover a qualificação da gestão institucional, quando necessário for.

Promover ações que contribuam para a qualificação da gestão acadêmica das unidades universitárias, estando sempre disponível para o diálogo, as demandas, as sugestões e as críticas, percebendo como necessária a participação atuante dos envolvidos, na busca constante do objetivo comum de uma universidade de excelência, convivendo com o desafio de ser multicampi, com diferenças culturais, estruturais e de demandas.

Não há manual para reitor. A função é desenvolvida por docentes que, geralmente, não estão adequadamente instrumentalizados para as demandas inerentes aos cargos (ANASTASIOU, 2006). Mesmo quando já exerceram essa função em outros contextos, as especificidades do espaço de atuação precisam ser diagnosticadas e a realidade da instituição necessita ser compreendida. Assim como a docência, a gestão é uma “profissão” complexa e, tal como as demais profissões, é aprendida, alimentada e transformada por diferentes experiências profissionais e de vida (MIZUKAMI, 2013).

Nesse sentido, o processo de formação gestora acontece ao longo da trajetória pessoal e profissional, das experiências vivenciadas, a partir do reconhecimento de sua incompletude, da percepção da obrigatoriedade de auto avaliação constante, de reflexão crítica e processual sobre sua atuação, revendo e/ou qualificando estratégias.

Sozinho, se realizam projetos individuais, independentes, autônomos. Mas, para contribuir para concretizar um projeto coletivo, há necessidade de conquistar um grupo que acredite nas ideias, ideais e sonhos. É necessário pensar que “o sentido da autonomia universitária requer que esta não aceite ser colocada a serviço de um único segmento social. A contradição de seus múltiplos papéis está posta e é de modo crítico e dialético que a universidade precisa situar-se na sociedade”. (BRASIL, 1999, p.5)

O gestor necessita de instrumentos e parceiros no exercício de suas funções. Um diagnóstico eficiente do contexto em que está inserido, nos sentidos micro e macro, em termos quantitativo e qualitativos, elaborando estratégias sistemáticas para o seu acompanhamento, precisam fazer parte desses instrumentos. A tríade “avaliação - planejamento - execução”, no trabalho de gestão, se move em espirais recursivas e demanda a aprendizagem do olhar para o funcionamento institucional a partir de outro lugar, diferente do da docência.

Na gestão institucional é importante a atualização, a melhoria das atividades realizadas cotidiana e esporadicamente para viabilizar a missão proposta, considerando as



alterações frequentes de cenários, reconfigurando fatores que condicionam o modo de liderar uma organização educacional.

Nossa jovem universidade está prestes a realizar a terceira consulta para reitor(a), cargo responsável pela condução das ações da gestão da instituição. Precisamos conhecer as propostas e as pessoas que vão se candidatar para exercer essas funções determinantes, a fim de podermos realizar uma escolha consciente e coerente com nossas ideias, ideais, ideologias.

Para fazer essa escolha, importa saber quem são, o que pensam e principalmente o que propõem os candidatos e o seu grupo de apoio sobre educação, sobre formação inicial e continuada, sobre ensino e aprendizagem, sobre o papel social da universidade. Mais do que palavras bonitas, precisamos entender o que pretendem fazer e, o principal, como propõem viabilizar essas ações.

Reitor ou reitora é o cargo máximo da administração da instituição de educação superior. Suas principais competências são elaborar um plano de gestão, desenvolver estratégias para viabilizá-lo, coordenando através da ação técnica e política as atividades da universidade. A relação do(a) reitor(a) com o(a) vice-reitor(a) e com a equipe de pró-reitores deve estar sustentada na tríade confiança, comprometimento e competência técnica partindo-se do pressuposto da gestão partilhada e participativa.

Desejamos exercer esses papéis porque sentimo-nos comprometidos com um projeto coletivo, construído a partir do eco de vozes das mais diferentes unidades e setores da nossa Universidade e de todos os segmentos da mesma. Vimos que mesmo em face a uma natural pluralidade, todas convergem no sentido de honra ao *compromisso com o desenvolvimento regional e a construção de uma sociedade justa e democrática*, que alicerça a criação da Unipampa.

A candidatura denominada **participação** apresenta como nome para a Reitoria a educadora Ana Cristina da Silva Rodrigues, pedagoga, mestra em Educação e Classes Populares e doutora em Educação e Exclusão Social, professora Adjunta III e atualmente diretora do campus Jaguarão. Esta candidatura conta com o apoio do professor Rafael Vitória Schmidt, bacharel em Direito, mestre em Integração Latino-Americana e doutor em Estudos Estratégicos Internacionais, professor Adjunto II e atual diretor do Campus Santana do Livramento como vice-reitor. Agregam-se ainda a esta proposta uma gama de diretores de outros campi, professores, técnicos e discentes.

## **NOSSAS CONCEPÇÕES**

**Participação** como processo de partilha de poder e de responsabilidades que vai muito além da simples presença. Mas que envolve a ação de tomar parte, acompanhar e compartilhar iniciativas e os resultados delas. A presente candidatura toma como ponto de partida a necessidade de se criar uma nova condução das formas de se relacionar e de planejar a universidade, onde a efetiva participação dos atores envolvidos, a qual além de criar comprometimento e engajamento social, proporcione satisfação e uma relação de pertencimento com a instituição.

**Educação** como direito de todos, formação humana emancipatória, prática social, ação intencional, perpassando o processo evolutivo do ser humano, que oportuniza diferentes aprendizagens, contribuindo para a reflexão crítica e a compreensão do mundo, dos sujeitos e da sociedade.

**O conhecimento** como algo inacabado, dependente/autônomo do contexto de inserção.

**Política Educacional** - como conjunto de regras ou normas da instituição direcionadas para objetivos comuns, coerentes com sua visão, sua missão, seus valores e seus compromissos com a sociedade.

**Formação inicial e continuada** como seleção e planejamento de estratégias intencionais que contribuam para instrumentalizar os profissionais dos diferentes cursos para a utilização, a produção, a difusão do conhecimento. É processo dinâmico e complexo, situado histórico e socialmente.

**Gestão** como ação democrática, transparente, favorecendo a participação colaborativa e sistemática no planejamento institucional, reconhecendo o protagonismo de cada servidor em suas atribuições profissionais e respeitando as especificidades de cada função.

**Avaliação** como processo diagnóstico, indutor de indicadores objetivos para contribuir tanto na qualificação dos processos de ensino e de aprendizagem como da avaliação de programas e da avaliação institucional como um todo.

**Multicampia** como forma de organização da universidade que democratiza o acesso e o conhecimento impulsionando o desenvolvimento regional e criando possibilidade de distribuição mais equitativa de recursos. No caso da Unipampa, a caracterização da multicampia horizontal organizada por áreas de conhecimento cria, conforme Nacif (2013), um paradoxo “de um lado favorece o estabelecimento de condições propícias à criação de programas mais potentes de ensino, pesquisa e extensão, mas, por outro, torna ainda mais restritas as possibilidades de convivência com a diversidade cultural, fundamental para o aguçamento do senso crítico”. O grande desafio da gestão, nesta lógica é o de criar ações permanentes que integrem os campi, o que somente se faz com intenção institucional e coletiva.

Também são princípios propostos por este plano de gestão:

Diálogo, coletividade, defesa incondicional da universidade pública, gratuita e de qualidade, transparência, pluralidade, tomada de decisão, organização, eficácia e eficiência.

A nossa candidatura tem como sustentação a ideia da participação. Neste sentido, as propostas de ações apresentadas a seguir sinalizam algumas das indicações da comunidade acadêmica, as quais mantendo o princípio da participação deverão ser chanceladas por mecanismos e metodologias participativas nas diferentes instâncias da universidade.

O plano de gestão é um documento orgânico que se atualiza conforme as variáveis do contexto macro social/econômico/político/social sempre visando atender os princípios institucionais e as demandas emergentes da comunidade acadêmica da universidade.

## **Nossas propostas organizadas por eixos**

### **Eixo 1 – Planejamento e Avaliação Institucional**

- Criar cronograma amplo, democrático, transparente e participativo do PDI;
- Criar políticas de integração de planejamento entre as gestões acadêmicas e administrativas dos campi;
- Consolidar a participação como instrumento para a criação de políticas em todos os níveis. A Universidade por mais de dez anos institucionalizou vários espaços considerados democráticos e que ao longo deste tempo mostraram-se ineficazes, no que diz respeito à participação coletiva da comunidade acadêmica e da sociedade externa, reconhecendo-se a necessidade de discutir novas possibilidades;
- Criar Secretaria de Avaliação, que será responsável pela articulação de todos os processos avaliativos da instituição.

### **Eixo 2 – Desenvolvimento Institucional:**

- Implantar uma política de internacionalização articulada com as políticas de gestão e políticas acadêmicas.
- Criar a compreensão do que significa ser uma universidade internacional e de fronteira. Com participação da comunidade e dos campi, busca-se construir um processo orgânico e próprio de internacionalização que, por não ser cópia de modelos das universidades tradicionais, reflita as necessidades e realize todo o potencial de uma universidade multicampi e de fronteira.
- Criar e implementar políticas de valorização dos servidores;
- Contribuir com o processo de avanço da educação básica nos municípios da região a partir de um estreitamento de relações junto às Coordenadorias Regionais de Educação (CREs), ligadas aos municípios que sediam unidades da Unipampa, para um planejamento estratégico conjunto;
- Contribuir para o avanço dos objetivos do desenvolvimento sustentável na Universidade, a partir de políticas que ampliem a formação de capacidades para a sustentabilidade;
- Atuar na resolução de problemas locais e regionais a partir do fortalecimento de projetos e programas;
- Combater discriminações étnicas, raciais, religiosas, de gênero, de diversidade sexual, ou ainda, relacionada às necessidades educacionais especiais, promovendo consequentemente a inclusão e participação de todos no processo político e acadêmico;

- Desenvolver e implementar políticas anti-discriminatórias, efetuando ações preventivas em todos os espaços de atuação da universidade;
- Avaliar a possibilidade da criação nas demais unidades acadêmicas a implantação do Projeto Conexões (Resolução 190/2017-Consuni/Unipampa).

### **Eixo 3 – Políticas Acadêmicas:**

#### **3.1. Políticas para o Ensino, a Pesquisa e a Extensão**

- Construir e implementar política que proporcione a ampliação e o acompanhamento de cursos de pós-graduação lato sensu e stricto sensu;
- Efetivar a criação de uma fundação para captura de recursos para financiar projetos;
- Promover a colaboração, em áreas específicas do conhecimento, entre pesquisadores dos diferentes campi da Unipampa e também com pesquisadores de outras instituições;
- Criar e potencializar espaços de participação dos pesquisadores e extensionistas na Universidade para que possa ser construída uma política sólida, de respeito e qualidade;
- Evidenciar o protagonismo do ensino de graduação na Universidade;
- Propor parcerias interinstitucionais para possíveis ofertas de novos cursos em parcerias com institutos federais para potencializar a infraestrutura e recursos humanos, a Unipampa é pioneira e exemplo no país;
- Criar políticas que possam contemplar todas as áreas do conhecimento de maneira efetiva;
- Repensar a tramitação dos projetos de ensino, pesquisa e extensão dentro da instituição para tornar mais ágil o processo;
- Requisitar um estudo imediato da melhoria do PDA ou mesmo da sua mudança, além do compromisso da efetivação das bolsas no início do ano letivo;
- Propor a criação de PETs institucionais;
- Manter os editais de bolsistas dos coordenadores de curso e coordenadores acadêmicos, além de trabalhar para efetivar a mudança da nomenclatura do coordenador acadêmico para diretor adjunto de campus, fazendo com que tenha direito a um substituto;
- Propor regras claras e objetivas para o desenvolvimento efetivo de projetos de pesquisas e extensão, visando ampliar o comprometimento com a comunidade externa e a transferência de tecnologias sociais;
- Estreitar a proximidade com as prefeituras e as casas legislativas no tocante a projetos de extensão e cultura em parceria com os municípios;
- Fortalecer as ações afirmativas através do incentivo às políticas de cotas nos editais de fomento, bem como na pós-graduação;
- Incentivar e fortalecer a atuação dos NEABIs através da participação no orçamento e nos espaços das unidades;

- Criar políticas que visem a ocupação das vagas ociosas dentro da universidade;
- Definir e implementar a política de educação a distância na universidade, explicitando fluxos e relações entre campi e polos;
- Possibilitar a criação em todos os campi de polos de educação a distância da Universidade;
- Potencializar o desenvolvimento da educação a distância, proporcionando acompanhamento e formação docente;
- Criar, ampliar, aprimorar e efetivar políticas de enfrentamento da evasão e da retenção;
- Efetivar e potencializar o sistema de acompanhamento de egressos;
- Possibilitar à comunidade acadêmica a participação efetiva nas ações de planejamento acadêmico nos campi, revendo a atuação das comissões locais de ensino, pesquisa e extensão;
- Ampliar o apoio acadêmico e pedagógico para alunos ingressantes e veteranos, possibilitando a criação de políticas a partir da carga de conhecimento acumulada pelos NuDEs dos campi.
- Possibilitar a criação de incubadoras nos campi;
- Criar uma política de incentivo aos alunos para participação em projetos de iniciação científica;
- Estimular a realização de seminários e formações locais de ensino, pesquisa e extensão nos campi;
- Possibilitar aos pesquisadores editais específicos para jovens pesquisadores e para servidores técnico-administrativos;
- Possibilitar a criação de eventos de iniciação científica nos campi;
- Garantir apoio permanente aos grupos de pesquisa.

### **3.2 Comunicação, assuntos estratégicos e relações institucionais**

- Reconhecer a comunicação e a relação com a sociedade e com a comunidade universitária como assunto estratégico;
- Reestruturar a comunicação social, levando em conta os novos desafios da multicampia diante da missão institucional de garantir o direito humano mais fundamental do ser humano, o direito à informação e ao conhecimento, inerente a cada pessoa e dever da universidade pública, através de assessorias e veículos de comunicação pública em cada campus, com a finalidade de promover, estimular e aprofundar a relação com a sociedade na qual está inserida.
- Proporcionar de forma prioritária condições para que a comunicação possa cumprir o papel de mediação entre a instituição e a sociedade e entre a instituição e a comunidade universitária.
- Possibilitar que todos os campi tenham, em suas estruturas de gestão, assessorias e veículos de comunicação pública, cada um com a devida equipe de profissionais da área, em condições de desenvolver a comunicação estratégica.



- Investir na qualificação das equipes, dos servidores e no aperfeiçoamento permanente de gestão da comunicação dentro da própria universidade, tendo a inovação como objetivo estratégico.

### **3.3 Políticas de Atendimento aos Discentes**

#### **3.3.1. Programas de moradia:**

- Finalizar as normas que irão regulamentar a convivência nas moradias, em conjunto com os estudantes, representações e movimentos estudantis organizados;
- Garantir a vaga na casa aos alunos em situação de vulnerabilidade socioeconômica, ou o auxílio moradia, dentro da disponibilidade orçamentária;
- Assegurar auxílio alimentação ou subsídio integral nos RUs aos alunos moradores das casas de estudante;
- Promover reuniões periódicas com os estudantes residentes nas moradias, buscando a abertura de canais de diálogo para o aprimoramento constante da política;
- Proporcionar o acesso ampliado a internet, garantindo que os discentes da moradia estudantil possam acessar sites e plataformas culturais e de entretenimento.

#### **3.3.2. Programa de Integração dos Ingressantes:**

- Manter e aprimorar o programa de apoio à instalação estudantil, mediante pagamento de auxílio financeiro aos ingressantes, através de edital específico;
- Promover ações de integração com as turmas de alunos ingressantes;
- Acolher, orientar e apresentar aos ingressantes, docentes e discente, o contexto da instituição, utilizando veículos institucionais oficiais, materiais impressos e seminários itinerantes;
- Pesquisar junto aos ingressantes sobre quais são suas expectativas em relação à Unipampa, e gerar relatórios com planos de execução e/ou melhoria;
- Realizar reuniões e encontros com os ingressantes para ouvir suas demandas e necessidades, e a partir disso traçar alternativas de superação das mesmas;
- Realizar orientações aos ingressantes e/ou seus familiares sobre as atividades acadêmicas e de assistência estudantil oferecidas pela Instituição;
- Realizar o atendimento e o acompanhamento pedagógico individual ou em grupo dos ingressantes.

#### **3.3.3. Programa de material didático:**

- Mapear os estudantes que necessitam de material escolar e não dispõem de condições financeiras de comprá-los;
- Realizar pregão eletrônico para compra de mochilas e cadernos para os estudantes em situação comprovada de vulnerabilidade;

- Orientar os estudantes sobre a responsabilidade a respeito do uso e do manuseio de materiais.

#### **3.3.4. Lazer, Cultura e Esporte**

- Criar políticas efetivas de esporte e cultura, com calendários definidos;
- Ampliar as ofertas de atividades de desporto nas unidades;
- Ampliar parcerias com outras instituições públicas e privadas visando as infraestruturas necessárias para atender as demandas.

#### **3.3.5. Saúde**

- Implementar programas de acompanhamento da saúde física e mental dos estudantes;
- Tensionar o MEC de forma a garantir a presença de um psicólogo ligado ao NuDE em cada campus.

#### **Eixo 4 – Políticas de Gestão:**

- Lutar pela ampliação da matriz orçamentária e da PLOA ou LOA;
- Atender as necessidades das coordenadorias já existentes garantindo promoção de ações em prol da saúde, desenvolvimento e qualidade de vida dos servidores;
- Desenvolver uma Política de Qualidade de Vida (PQV) extensiva que englobe docentes, técnicos, discentes e a sociedade de forma descentralizada;
- Revisão do quadro de organizações e funções;
- Proporcionar maior transparência e equidade na distribuição de FGs entre Reitoria e os campi;
- Delegar aos diretores de cada campus a implantação de jornada ininterrupta de 12 horas nos setores administrativos, conforme parecer de comissão específica;
- Propor um mecanismo transparente de acompanhamento das decisões do Consuni, visando o efetivo cumprimento e a efetividade das mesmas;
- Padronizar as atividades relativas à fiscalização de contratos, principalmente no que tange a fiscalização técnica e administrativa, proporcionando cursos de formação e atualização de novos fiscais aptos a exercer tais funções;
- Padronizar as atribuições e tarefas dos setores administrativos das unidades, redesenhando as atividades que devem ser desenvolvidas por cada setor;
- Reestruturação administrativa a partir das unidades;
- Focar as ações da universidade a partir das demandas dos campi;
- Rever as funções das coordenações acadêmicas;
- Proporcionar através de políticas institucionais a aproximação dos campi nas esferas de gestão administrativa e acadêmica;
- Materializar o regimento da reitoria e incentivar a criação do regimento das unidades universitárias;

- Consolidar uma nova visão de universidade a partir das discussões junto aos coordenadores administrativos e acadêmicos;
- Criar novos espaços de discussão no âmbito das três categorias, que possibilitem assembleias participativas e que os encaminhamentos possam se transformar em realidades dentro dos campi;
- Rever todas as estruturas dos campi a partir de processos disparados pela Reitoria com a participação efetiva dos campi;
- Revisão geral do regimento da Universidade;
- Prever na estrutura do Gabinete da Reitoria assessorias diretas às direções dos campi, assessoria de governança, grupo de articulação entre as unidades e as pró-reitorias;
- Viabilizar a criação da assessoria jurídica do Gabinete da Reitoria;
- Buscar parcerias em contratos administrativos com outras IEs para reduzir custos;
- Propor a criação de um consórcio de instituições de ensino superior do Rio Grande do Sul para otimização de publicação de editais administrativos e/ou recursos humanos;
- Recompôr postos de trabalho terceirizado através da melhoria dos contratos vigentes;
- Estudar a possibilidade da participação de um representante técnico, um docente e um discente nas reuniões da alta gestão;
- Intensificar de maneira ordenada e responsável as ligações da Universidade com o Ministério da Educação;
- Criar uma política permanente de formação docente.

#### **Eixo 5 – Infraestrutura**

- Promover um planejamento estratégico que priorize a efetivação de obras para equalização dos campi;
- Efetivar a construção de edificações para a acomodação dos servidores vinculados à reitoria;
- Potencializar a criação de espaços de convivência nos diferentes campi;
- Possibilitar que a infraestrutura dos campi seja discutida internamente na unidade e subsidiada pela reitoria;
- Ampliar o apoio para a melhoria de instalações que fazem parte do patrimônio da Unipampa;
- Propor a renovação da frota de veículos da instituição, através de compras e/ou doações de veículos;
- Revisitar os projetos originais das unidades, verificar outros anseios das comunidades acadêmicas em relação ao conjunto arquitetônico que estamos desenvolvendo;

- Implementar fraldários e espaços para amamentação em todos os campi, como forma de auxiliar a comunidade acadêmica e garantir os direitos das mães estudantes;
- Priorizar ações necessárias para a regularização dos PPCI's das unidades que ainda não possuem, bem como trabalhar em prol da regularização dos licenciamentos ambientais nas unidades.

### **Considerações finais:**

As ações propostas inicialmente neste esboço de plano de gestão são fruto da coleta de sugestões entre os diferentes segmentos da universidade, selecionadas a partir dos estabelecimento de relações com os princípios que orientam nossa proposta de trabalho. O elo que nos une é um projeto de universidade mais democrática e participativa. Este exercício inicial do levantamento de demandas urgentes sinaliza nossa disposição de diálogo permanente e da busca de soluções coletivas com respeito aos critérios e condições técnicas, políticas, acadêmicas e financeiras.

A gestão da Reitoria, através de suas estruturas, deve estar em consonância com os campi para desenvolver atividades em conjunto com as instituições dos municípios onde estão nossas unidades acadêmicas.

Entende-se que há necessidade de uma forte interação entre os campi, a comunidade e a Reitoria, possibilitando assim que a Universidade possa consolidar seu compromisso social, ao mesmo tempo que se reconstrói com as características próprias e atendendo as necessidades da região, dos servidores e essencialmente da comunidade discente, razão primeira da nossa existência.

Os discentes são elementos primordiais da instituição. A universidade não se estabelece como crítica e participativa sem a presença e organização dos estudantes em sua estrutura de planejamento e deliberação. Para tanto, há necessidade de permanência com qualidade dos discentes na universidade bem como o incentivo e o respeito mútuo nas diferentes instâncias de participação e representação.

A política de gestão de pessoas é elemento essencial da instituição tendo em vista necessidade de se compreendê-la para muito além do aspecto burocrático relacionado ao registro e acompanhamento da vida funcional. A relação e atuação dos servidores em seus diferentes segmentos: docentes, técnico-administrativos e servidores terceirizados marca a forma das relações pessoais na universidade. Neste sentido o diálogo permanente, as relações de respeito e acolhimento dos servidores devem ser a marca de uma gestão que se propõe dialógica e participativa.

Nesta lógica, convidamos toda a comunidade acadêmica da Unipampa: docentes, discentes, técnicos administrativos em educação, servidores terceirizados e comunidade externa; a debater conosco, a contribuir coletiva e dialogicamente na construção de uma universidade participativa e democrática.

**Unipampa é Participação!**

## REFERÊNCIAS:

ANASTASIOU, Léa das Graças e ALVES, Leonir Pessate (Orgs.). Processos de Ensino na Universidade: pressupostos para as estratégias de trabalho em aula. Joinville, SC: UNIVILLE, 2006.

MIZUKAMI, Maria da Graça Nicoletti. Escola e desenvolvimento profissional da docência. In: GATTI, B. A. et al. Por uma política nacional de formação de professores. São Paulo: Unesp, 2013. Parte I, p. 23-54.

NACIF, Paulo Gabriel Soledade – Reitor UFRB -A multicampia nas universidades federais - disponível em [http://www.andifes.org.br/a-multicampia-das-universidades-federais/?fbclid=IwAR1\\_KLnR9\\_VxJQSduXUfApu62FC2n9EfW7VfGa2ukLypHcwLxa4LPzxjpl4](http://www.andifes.org.br/a-multicampia-das-universidades-federais/?fbclid=IwAR1_KLnR9_VxJQSduXUfApu62FC2n9EfW7VfGa2ukLypHcwLxa4LPzxjpl4) ACESSO EM 18 DE JUNHO DE 2019.

BRASIL. Plano Nacional de Graduação (1999), disponível em <http://portal.mec.gov.br/sesu/arquivos/pdf/png.pdf> .