



PLANO DE GESTÃO  
**RenovAção**  
2023 - 2027

**Alexandre Vicentine Xavier**  
**Reitor**

**José W. Jiménez Rojas**  
**Vice-Reitor**



## SUMÁRIO

|  |           |
|--|-----------|
| <b>APRESENTAÇÃO CHAPA RENOVAÇÃO</b>                        | <b>3</b>  |
| <b>DIRETRIZES CONCEITUAIS</b>                              | <b>5</b>  |
| <b>PROPOSTAS</b>   | <b>7</b>  |
| <b>1. CAMPI E A REITORIA</b>                               | <b>7</b>  |
| <b>2. GESTÃO</b>   | <b>9</b>  |
| 2.1. Governança  | 9         |
| 2.2. Gestão de Pessoas                                     | 11        |
| 2.3. Infraestrutura  | 13        |
| 2.4. Planejamento  | 14        |
| 2.5. Orçamento   | 15        |
| 2.6. Gestão de Riscos                                      | 16        |
| 2.7. Integridade Pública                                   | 17        |
| 2.8. Tecnologia da Informação:                             | 18        |
| <b>3. ACADÊMICO</b>  | <b>19</b> |
| 3.1. Graduação   | 19        |
| 3.1.1. Ensino Presencial                                   | 19        |
| 3.1.2. Ensino a Distância                                  | 20        |
| 3.1.3. Evasão e Retenção                                   | 21        |
| 3.2. Pesquisa, Inovação e Empreendedorismo                 | 22        |
| 3.2.1 Pesquisa e Pós-graduação                             | 22        |
| 3.2.2 Inovação   | 25        |
| 3.2.3 Empreendedorismo                                     | 27        |
| 3.3. Extensão  | 28        |
| 3.4 Bibliotecas  | 30        |
| <b>4. AÇÕES AFIRMATIVAS E ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL</b>       | <b>30</b> |
| 4.1. Restaurantes Universitários                           | 32        |
| 4.2. Moradia Estudantil                                    | 32        |
| <b>5. ACESSIBILIDADE E INCLUSÃO NA UNIPAMPA</b>            | <b>33</b> |
| <b>6. COOPERAÇÃO INTERNACIONAL E RELAÇÕES ESTRATÉGICAS</b> | <b>34</b> |
| <b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>                                | <b>35</b> |

## APRESENTAÇÃO CHAPA RENOVAÇÃO

Somos um grupo de docentes, técnico-administrativos em educação, estudantes e representantes da comunidade externa da Universidade Federal do Pampa comprometidos com um projeto de gestão institucional inclusivo, harmônico, ético, transparente e de excelência, com o objetivo de produzir ações que visem o desenvolvimento e a qualificação do ensino, pesquisa, extensão e inovação nas mais diversas áreas do conhecimento da nossa Universidade.

A chapa "RenovAção", formada pelos servidores Alexandre Vicentine Xavier (candidato ao cargo de Reitor, SIAPE 1996642) e José Waldomiro Jiménez Rojas (que será indicado para o cargo de Vice-Reitor, SIAPE 2076944), apresenta suas propostas visando sensibilizar a comunidade acadêmica para a pertinência e aderência desta as novas exigências da Unipampa e da sociedade brasileira, visando à próxima eleição para gestores da nossa Universidade.

Este programa de gestão foi elaborado com o objetivo de promover a **RenovAção** da Unipampa, considerando os desafios internos e externos que enfrentamos. Reconhecemos a importância do Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI como referência para as ações institucionais, bem como a necessidade de estabelecer diretrizes adicionais que possam ser perseguidas pela atual gestão e comunidade acadêmica.

É fundamental fortalecer a articulação entre os campi e a Gestão Superior (Reitoria), buscando soluções conjuntas para os desafios que afetam toda a comunidade acadêmica. O atual cenário da gestão superior requer uma maior eficiência institucional em diversos setores. É necessário garantir que a ocupação de cargos seja baseada em critérios adequados, promovendo os princípios básicos da administração pública na Unipampa.

Temos uma série de dificuldades que já **deveriam estar superadas**: restaurante universitário, alimentação, moradia e a falta de valorização de servidores e da categoria discente, além da precariedade das salas de aulas e laboratórios. Tais dificuldades impactam na qualidade do Ensino, da Extensão e da Pesquisa, aumentando a insatisfação da comunidade acadêmica, provocando a competitividade pelos poucos recursos disponíveis.

Diante desse cenário, procuramos escutar toda a comunidade acadêmica e também a comunidade externa. Proporcionamos debates com representantes de todos os segmentos, com a intenção de trabalhar novas possibilidades de propostas visando focar no objetivo de renovação da Unipampa a partir do fortalecimento de ações de Ensino, Pesquisa e Extensão e valorização da comunidade acadêmica com base em princípios regrados pelo(a):

- ensino público gratuito, laico e de qualidade;
- democracia;
- autonomia;
- ética;
- inclusão;
- eficiência;
- diversidade;
- desenvolvimento regional;
- responsabilidade social; e
- internacionalização.

A comunidade acadêmica **não deverá abrir mão** desses princípios caros à nossa Instituição, buscando protegê-los a partir de diretrizes sólidas construídas coletivamente.

## DIRETRIZES CONCEITUAIS

As diretrizes são importantes ferramentas de gestão e podem ajudar a promover a eficiência, a segurança, a qualidade e a consistência nas práticas. Elas são frequentemente utilizadas por profissionais e instituições para garantir que as decisões e ações sejam tomadas de acordo com os melhores conhecimentos disponíveis e de forma consistente com os objetivos e valores pactuados.

Dessa forma, pensando numa Instituição que se prepara para os desafios do futuro com excelência acadêmica, integrada com a sociedade e regida pelos princípios já elencados, estabelecemos como diretrizes para nossa gestão:

- consolidação e ampliação do ensino público, laico, gratuito, inclusivo e de qualidade;
- democratização do acesso universal à Universidade em vários níveis, tais como a produção científica e intelectual, seu espaço de participação e voz proporcionando debates para toda a comunidade interna e externa;
- garantir o protagonismo dos campi na tomada de decisões, assim como dos colegiados e da própria Instituição perante os agentes externos;
- agir orientados pela legalidade, imparcialidade, moralidade, ética, transparência e eficiência;
- administrar da melhor forma possível os recursos humanos, financeiros e estruturais;
- equidade, combate ao(s) preconceito(s) e discriminações, diálogo, respeito, informação, conscientização e acessibilidade;
- proporcionar condições de crescimento regional, considerando as particularidades de cada região de cada unidade acadêmica da Unipampa, para que o Ensino, a Pesquisa, a Extensão e a

inovação tecnológica sejam indutores do desenvolvimento, econômico e social;

- Possibilitar que os campi da nossa Universidade sejam fontes de políticas públicas que promovam discussões de interesse local/regional para a promoção do bem coletivo das comunidades;
- Proporcionar um diálogo propositivo com os campi para que possamos ampliar os intercâmbios/interlocuções visando a troca de conhecimentos e expertises da Unipampa com outras universidades, institutos de pesquisa e organizações sem fins lucrativos de cunho nacional e/ou internacional; e
- Promover ações de desenvolvimento de políticas institucionais de governabilidade, sustentabilidade, gerenciamento e controle de ações.

## PROPOSTAS

### 1. CAMPI E A REITORIA

Esta proposta de Gestão Universitária entende que a comunidade acadêmica de cada campus deve ser protagonista na distribuição, aplicação e avaliação do orçamento geral da Universidade e não mais apenas do percentual distribuído aos campi. A proposta se efetivará a partir da implementação de um **orçamento participativo**, concebido por meio do Conselho de Dirigentes<sup>1</sup> a ser institucionalizado, e que definirá, além de outras, a aplicação concreta das verbas discricionárias, com posterior aprovação do Consuni. A execução dos processos será conduzida pela Reitoria em parceria com os campi, visando a otimização dos recursos com a publicização integral de todos os processos de modo que a comunidade universitária possa fiscalizar.

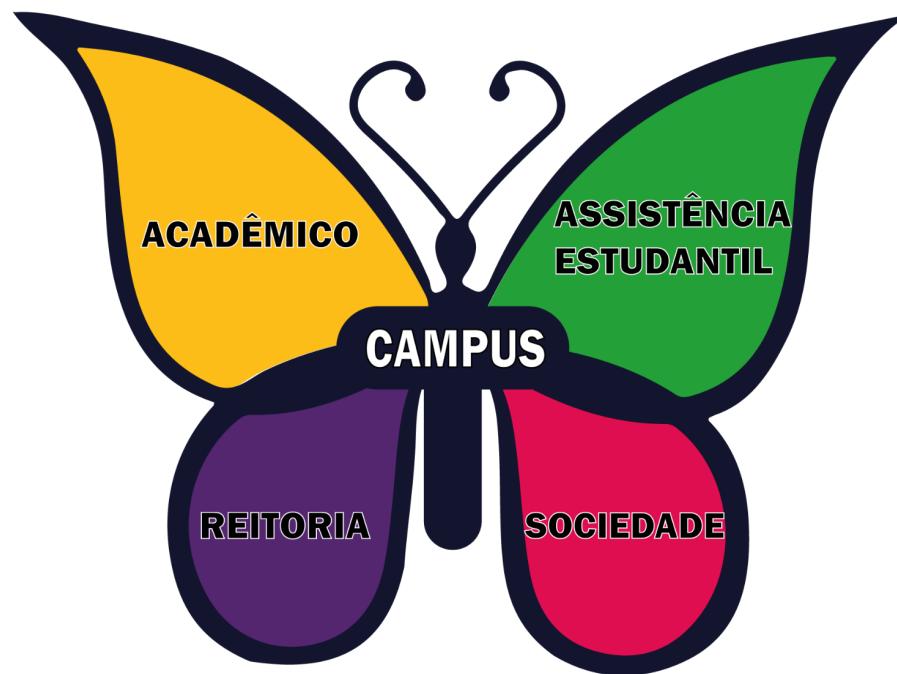
Entendemos que os campi, através de suas representações juntamente com os/as gestores/as da reitoria, sejam os responsáveis na tomada de decisão de maneira coletiva, visando e buscando ações estratégicas relacionadas ao Ensino, Pesquisa, Extensão e Gestão para que Unipampa possa ser repensada de forma coletiva, escutando todas as vozes. Portanto, compreendemos que é primordial rever/repactuar com as comunidades as suas novas demandas e qual será a melhor forma da Unipampa atuar, assim como, a própria comunidade precisará saber das demandas da nossa instituição.

Cada campus possui uma estrutura administrativa própria, responsável por coordenar e auxiliar as atividades acadêmicas, gerenciar recursos, promover a integração entre os diferentes setores e garantir o funcionamento adequado da Instituição como um todo. Renovar a gestão, é

---

<sup>1</sup> O Conselho de Dirigentes deverá ser formado pelos Diretores de Campus, Coordenadores Acadêmicos e Coordenadores Administrativos.

discutir possibilidades de descentralização do poder decisório em atenção às demandas das unidades acadêmicas, de modo que elas não sejam apenas executoras de propostas da Reitoria, mas sim, protagonistas da tomada de decisão e de criação de processos inovadores da gestão pública de nossa universidade.



Como se observa na imagem, na gestão proposta os campi cumprirão o papel de ser os **protagonistas** de todo o processo de RenovAção da Unipampa, uma vez que serão espaços de debates, proposições e tomada de decisões, em consonância com os anseios da sociedade a partir de processos democráticos.

## 2. GESTÃO

A gestão RenovAção será balizada por princípios democráticos, proporcionando debates na comunidade acadêmica para que as decisões sejam tomadas sempre pensando no melhor para nossa Universidade.

## 2.1. Governança

A governança institucional deve ser baseada no atendimento das demandas dos campi e dos cursos. E por consequência, esse novo paradigma estimula o protagonismo dos seus agentes terceirizados/as, discentes, técnicos/as e docentes.

Governança é alinhar boas práticas de gestão, integridade, gestão de riscos, conformidade, controles internos e normas éticas, em prol da coletividade e da proteção social dos estudantes.

A seguir, apontamos alguns aspectos importantes relacionados às ações de governança em nossa Universidade.

**Conselho Universitário:** desempenhará um papel crucial na definição das estratégias institucionais, conhecendo e efetivamente avaliando os planos de desenvolvimento, atuando na supervisão das atividades acadêmicas e administrativas, **sendo respeitado na plenitude de sua função institucional**, além de garantir a transparência e a prestação de contas.

**Gestão Financeira, Pessoal e Infraestrutura:** a governança universitária envolve uma gestão eficiente dos recursos financeiros, de pessoal e patrimoniais da Instituição. Isso irá incluir a elaboração, execução e transparência do orçamento. Uma gestão de pessoal que deverá observar as necessidades da Instituição, com ênfase no sentido de que os servidores são o nosso principal ativo. Em nossa gestão, a Universidade terá uma estrutura organizacional clara, eficiente e contemporânea.

**Transparência e Prestação de Contas:** a transparência é um princípio essencial na governança universitária. A comunidade acadêmica e a sociedade terão o acesso às informações sobre as atividades da

Universidade, suas decisões, políticas e resultados. Em nossa gestão, CONCUR, Consuni e sociedade receberão os relatórios de prestação de contas em tempo hábil para avaliação e parecer, com posterior divulgação em linguagem e conteúdo acessíveis a todos os públicos.

**Participação e Representatividade:** isso incluirá a participação de toda comunidade acadêmica e membros da sociedade civil em fóruns de discussão, comitês e comissões. A diversidade de perspectivas será o mote em nossa gestão, o que ocasionará o enriquecimento do processo de governança, garantindo uma tomada de decisão mais inclusiva e democrática.

Diante deste tema, apresentamos compromissos da chapa:

- **Estatuiente;**
- **Conselho Superior Universitário:** contemporâneo e democrático;
- **Otimização das comissões;**
- **Integridade Pública:** criar e manter uma estrutura robusta de Integridade Pública, capacitando os/as profissionais para esse fim e processos mapeados;
- **Gestão de Riscos:** criar órgão interno de Gestão de Riscos, com suporte e apoio da alta gestão, garantindo que as normativas relacionadas ao tema sejam atendidas e que o monitoramento e o aprimoramento da Gestão de Riscos sejam mantidos;
- **Capacidade Técnica Gerencial:** todos os cargos gerenciais devem ser ocupados por servidores/as que reúnam condições técnicas ou experiência na área que irão atuar, norteados em atender primeiramente os interesses da comunidade acadêmica.
- **Gabinete da Reitoria:** que possamos discutir junto com os/as servidores/as desse setor possibilidades de reestruturação e valorização junto à gestão superior. A estratégia será a de trabalhar

em dois níveis, um no sentido de organização processual (tramitação de processos no Gabinete), outro buscando a interlocução política.

- **Relações Interinstitucionais:** entendemos que a gestão universitária precisa ter a capacidade de articular as suas relações interinstitucionais com políticas potentes de ensino, pesquisa e extensão que integrem os campi e as áreas do conhecimento da Unipampa entre si e cujos impactos sejam locais, regionais, nacionais ou internacionais, considerando suas três características diferenciais em relação a qualquer outra universidade pública brasileira que são a sua multicampia, a sua abrangência regional e o seu *status* de universidade de fronteira.
- **Propor a constituição da DCS - Diretoria de Comunicação Social:** ela será a responsável por divulgar a Universidade Federal do Pampa como um bem público, possibilitando a todos o direito de acessar quaisquer informações de nossa Universidade.

## 2.2. Gestão de Pessoas

Dentro desta perspectiva propomos as seguintes ações:

- fortalecimento e valorização das Coordenadorias e Divisões nas Pró-Reitorias;
- manutenção e ampliação da jornada flexibilizada;
- manutenção e a ampliação do PGD para os campi e Reitoria com acompanhamento e aperfeiçoamento, sempre no interesse da instituição e de sua comunidade acadêmica;
- dentro do processo de aperfeiçoamento e consolidação do Programa de Gestão e Desenvolvimento (PGD), com a inclusão de representação a nível estratégico na estrutura organizacional da Universidade, iremos ampliar o debate a respeito com a inclusão efetiva de todos os setores dos campi;
- buscar a reposição de vagas de servidores junto ao Governo Federal para consolidar cursos e serviços institucionais;

- implementar uma política permanente de acompanhamento do clima organizacional e engajamento dos servidores;
- identificar e promover a capacitação de servidores/as vinculados às áreas de atuação;
- propor o Programa de Valorização e Reconhecimento dos/as Servidores/as e Setores que se destacam pelo desempenho, pelas iniciativas, pelas inovações e pelo bom ambiente organizacional;
- consolidar o programa de formação de gestores/as, de forma continuada e permanente;
- estabelecer um clima organizacional de debates para tomada de decisão;
- promover, com a periodicidade, eventos, tanto virtuais como presenciais, que possibilitem a integração da categoria e o desenvolvimento de competências através da atualização de conhecimentos, habilidades e atitudes (CHA);
- promover, com a periodicidade, ações de desenvolvimento presenciais, a distância e/ou híbridas, com carga horária compatível para aperfeiçoamento e desenvolvimento profissional com foco nas demandas internas da Instituição;
- propor a implantação do SIASS (Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor);
- implementar as diretrizes e a regulamentação das atividades próprias dos professores da carreira do magistério superior, efetivos, substitutos e visitantes da Unipampa;
- buscar junto ao Governo Federal e ao MEC a ampliação do quantitativo de CDs, FGs e FCCs, levando em consideração a estrutura de multicampi e a demanda dos cursos de graduação e pós-graduação; e

- retomar, com periodicidade a cada dois anos, o encontro dos/as servidores/as, em evento inovador e propício ao surgimento de ideias que atendam aos segmentos e à Instituição.

### **2.3. Infraestrutura**

Diante do cenário das obras e demandas, propomos:

- repensar coletivamente, com respaldo técnico, a utilização dos espaços físicos da Universidade;
- fortalecer ou criar espaços físicos que possibilitem a comunidade acadêmica vivências e atividades esportivas e culturais;
- buscar dotar os prédios que não possuem estrutura de climatização e realizar a manutenção e renovação dos equipamentos existentes;
- analisar e buscar recursos para construção de áreas cobertas entre os prédios;
- propor a implementação de Política de Manutenção dos Espaços físicos;
- assegurar a conclusão das obras em andamento;
- avaliar coletivamente e tecnicamente a necessidade de novas obras;
- propor o debate coletivo para o aperfeiçoamento e ampliação do processo de fiscalização das obras;
- consolidar e implantar em todas as unidades, um Plano Diretor moderno, sustentável e convidativo à permanência e usufruto da comunidade acadêmica;
- rever a política da frota veicular, a partir das demandas e peculiaridades de cada unidade;
- estruturar o espaço de fraldário e amamentação na Reitoria e campi;

- realizar estudo técnico para implantação do sistema de construção de novas estruturas pelo modelo *built to suit*<sup>2</sup>;
- dotar e reforçar os campi e Reitoria de medidas de segurança da infraestrutura;
- retomar o projeto de bibliotecas, porém, adotando um conceito moderno e que valorize o emprego dos meios tecnológicos;
- avaliar, através de um estudo junto ao Ministérios da Educação, Saúde e a comunidade interna e externa, a possibilidade da construção do Hospital Federal em Uruguaiana;
- propor junto a todos os campi um debate sobre as necessidades relacionadas à infraestrutura; e
- propor a constituição de um Programa de Reforma e Manutenção nos prédios dos campi e reitoria, após debate com toda comunidade acadêmica.

#### **2.4. Planejamento**

O planejamento deve partir de um projeto acadêmico de Universidade, discutido com toda a comunidade acadêmica e focado no atendimento das demandas dos cursos, tendo como base os projetos políticos pedagógicos, esmerando-se para gerar na administração respostas rápidas e competentes.

Dentro dessa perspectiva, propomos desenvolver as seguintes ações:

- um planejamento coletivo que efetivamente estabeleça uma relação entre a Universidade e sociedade, construído a partir de um amplo debate;
- planejamento conectado com as demandas da região em que a Unipampa está inserida;
- estabelecer metas a curto, médio e longo prazo para o andamento de todos os processos internos;

---

<sup>2</sup> É um termo em língua inglesa (em português: "construído para servir"), utilizado pelo setor imobiliário para identificar contratos de locação a longo prazo no qual o imóvel é construído para atender os interesses do locatário, já pré-determinado.

- elaborar um planejamento que efetivamente inclua os anseios de toda a comunidade acadêmica, repensando a partir das experiências vividas dentro da nossa Unipampa; e
- aperfeiçoar, a partir de debates com todos os campi e reitoria, no sentido de sensibilizar e criar mecanismos permanentes na construção do PDI, através de reuniões de avaliação de impactos de gestão e de projetos de longo prazo.

## 2.5. Orçamento

O orçamento da Unipampa precisa ser amplamente transparente e público para a comunidade acadêmica. Entendemos que o conjunto da comunidade acadêmica deve receber e saber, de forma pormenorizada e clara, onde são aplicados os recursos institucionais. Em relação a temática propomos ainda:

- o debate para a definição de um novo modelo de distribuição orçamentária, com protagonismo dos campi;
- propor a implementação de modelo de incremento e eficiência orçamentária;
- apoiar o fortalecimento da autonomia do Conselho Curador (CONCUR) para que suas ações possam ser acolhidas pela Pró-reitoria de Planejamento de modo que essas mudanças possam ser efetivadas pela Universidade;
- fortalecer a Auditoria Interna (AUDIN), para que possa atuar efetivamente como orientadora dos processos de gestão acadêmica e administrativa da nossa Unipampa;
- apoiar a consciência ecológica no uso da energia elétrica, buscando ampliar toda a estrutura fotovoltaica e eficiência energética; e

- criar espaço de debate entre os/as coordenadores/as administrativos, visando a troca de experiências e busca de soluções para problemas orçamentários dos campi.

## 2.6. Gestão de Riscos

A Gestão de Riscos é uma ação fundamental para o aprimoramento da governança e para garantir o alcance dos objetivos institucionais das unidades administrativas e acadêmicas.

Considerando o exposto, assumimos como compromissos da Chapa:

- garantir que o maior número de processos institucionais sejam mapeados, modelados, publicados e efetivamente aplicados nas atividades rotineiras;
- atender de forma irrestrita às recomendações, orientações e compromissos disponibilizados pelo governo federal, órgãos de controle e auditoria interna;
- dar suporte à UGR (Unidade de Gestão de Riscos) e ao CGR (Comitê de Gestão de Riscos), na aplicação da Política e da Metodologia de Gestão de Riscos;
- criar uma unidade específica para a UGR, com os recursos materiais e humanos necessários para plena execução de todas suas competências;
- manter o Comitê de Gestão de Riscos como instância consultiva, com incentivo à capacitação de seus membros; e
- apoiar de forma permanente os processos relacionados à gestão de riscos junto à UGR e aos diversos setores da Universidade.

## 2.7. Integridade Pública

A construção de uma cultura de integridade fortalece a Instituição ao garantir uma estrutura que previna, detecte e realize correição em casos de quebra de conduta íntegra e ética dos servidores, e consequentemente, ao

proteger e edificar positivamente a imagem da Universidade perante a sociedade.

Considerando o exposto, assumimos como compromissos da Chapa:

- cumprimento irrestrito às recomendações, orientações e compromissos disponibilizados pela Controladoria-Geral da União, como órgão central do SITAI e à legislação correlata;
- acompanhamento ativo na execução das ações previstas no Plano de Integridade da Unipampa, com apoio irrestrito nas medidas saneadoras necessárias, em caso de eventuais dificuldades;
- construção de uma UGI forte, com os recursos materiais e humanos necessários para plena execução de todas suas competências;
- manutenção do Comitê de Gestão da Integridade como instância consultiva, com incentivo à capacitação de seus membros;
- apoio permanente nos processos relacionados à gestão de riscos à integridade junto à UGI e aos diversos setores da Universidade;
- consolidação das funções de integridade, quais sejam: corregedoria, ouvidoria, controle interno, gestão da ética, transparência e outras essenciais ao funcionamento do programa de integridade;
- disponibilização de estrutura ideal à Ouvidoria, AUDIN, Comissão de Ética, COPSPAD, entre outras instâncias da Integridade;
- ampliar a participação dos campi nos processos, campanhas, treinamentos e demais ações relacionadas à Integridade Pública; e
- designar, via portaria, interfaces de integridade pública em cada unidade acadêmica da Unipampa.

## **2.8. Tecnologia da Informação:**

Por meio de infraestrutura tecnológica avançada e programas de capacitação contínua, nós buscaremos proporcionar aos/às estudantes e servidores/as o acesso a recursos tecnológicos atualizados e inovadores. Isso inclui desde o fornecimento de laboratórios de TI com softwares e

hardwares modernos até a disponibilização de plataformas virtuais de aprendizagem e sistemas integrados de gestão acadêmica e administrativa.

A chapa assumirá os seguintes compromissos com a área de tecnologia da informação:

- otimizar a gestão por processos digitais como forma de melhorar a qualidade dos serviços oferecidos pela Instituição, bem como contribuir para a economicidade de tempo e a desburocratização;
- disponibilizar ferramentas de tecnologias de informação visando à economicidade e à maior eficiência nos processos, projetos e ações administrativas;
- instituir programa de manutenção, reposição e atualização dos equipamentos nos campi;
- melhorar condições de acesso à Internet e demais recursos tecnológicos de forma a tornar a conectividade mais efetiva em todas as unidades da Unipampa;
- promover o desenvolvimento de novas soluções de TIC, buscando junto à DTIC (Diretoria de Tecnologia da Informação e Comunicação) e STIC (Setor de Tecnologia da Informação e Comunicação) novos sistemas institucionais; e
- ampliar o investimento em tecnologias e pessoas da área de TIC, garantindo o aperfeiçoamento contínuo na área técnica e proporcionando capacitações para formação de gestores, gestão de pessoas no setor de TI, governança e planejamento estratégico.

### 3. ACADÊMICO

#### 3.1. Graduação

Observa-se a necessidade de investimento na qualidade das atividades de graduação, tendo como meta a formação de profissionais e cidadãos com consciência social. Busca-se que o egresso da Universidade Federal do Pampa seja reconhecido não somente por suas competências nos saberes teóricos e práticos da sua área de atuação, mas também pelo perfil marcado pela consciência e responsabilidade social, cidadã e ambiental.

Nesse sentido, elencamos as seguintes propostas:

##### 3.1.1. Ensino Presencial

- fortalecer o processo de monitoramento e avaliação dos cursos de graduação;
- promover, a partir da formação docente, o aprimoramento constante dos processos de ensino-aprendizagem, com foco em metodologias e ações inovadoras em todas as modalidades de ensino;
- criar estratégias de monitoramento e melhorias aos cursos e campi que apresentam elevados indicadores de evasão;
- criar novas alternativas no fluxo de ingresso de discentes na Universidade, tornando-o mais atraente, ágil, eficiente e acolhedor;
- consolidar os cursos, procurando resolver a carência de laboratórios, salas especializadas e infraestrutura;
- repensar a política de acolhimento aos/as ingressantes;
- promover o investimento nas licenciaturas;
- promover o fortalecimento do atendimento aos estágios supervisionados;
- fortalecer a interlocução entre as coordenações de cursos e os diferentes setores acadêmico-administrativos, tornando mais ágeis os processos;
- estímulo à mobilidade estudantil;

- valorizar, fomentar e consolidar as Empresas Júnior e os Programas PET;
- promover a consolidação de campanhas de ingresso na Unipampa;
- promover ações para o fortalecimento das colações de grau institucionais, reduzindo o tempo entre o término do semestre e a solenidade;
- promover uma maior aproximação, estimulando programas de ensino, pesquisa e extensão em parceria com o NEABI, PRAEC, NUDEs, PROPPI e PROEXT, da população indígena e quilombola, realizando ações descentralizadas nas comunidades;
- promover junto à comunidade acadêmica a discussão sobre as ampliações/duplicações e/ou mobilidade de cursos conforme as demandas locais e sustentabilidade de cada campus;
- promover ações de turismo pedagógico como forma de articulação ao contexto regional e a identidade de uma universidade de fronteira;
- revisar a atuação dos setores de apoio ao desenvolvimento educacional, visando o acompanhamento efetivo aos estudantes; e
- aperfeiçoar, em parceria com o DTIC, a informatização dos processos acadêmicos e ampliação de utilização do GURI, tornando mais ágeis processos de formatura, aproveitamentos, atestados médicos junto às Secretarias Acadêmicas.

### **3.1.2. Ensino a Distância**

O ensino a distância deve ser reconhecido como uma modalidade fundamental no processo de ensino-aprendizagem, que requer o estímulo e a adoção de técnicas inovadoras por parte da Instituição e de todos os professores. Ele possui um amplo alcance social e utiliza uma linguagem eficiente e moderna, abrangendo diversas áreas e proporcionando um entendimento objetivo. Além disso, oferece múltiplas possibilidades para democratizar o conhecimento e facilitar o acesso à Unipampa. Há de se considerar, também, a estreita relação da universidade com a UAB, assim

como a oferta já existente de diversos cursos de graduação e pós-graduação *lato sensu*.

Neste sentido propomos as seguintes ações:

- retomar as atividades da Comissão de EAD do Consuni, inclusive com a realização de audiências públicas nos campi, articulando o debate entre EAD presencial e a relação com a UAB;
- propor a criação do Fórum de Coordenadores/as dos Cursos ofertados na modalidade a distância;
- instituir a transparência e a autonomia na gestão financeira dos recursos específicos para a EAD;
- propor ações que propiciem aos/as alunos/as EAD experiências com projetos de extensão e pesquisa, à semelhança dos/as alunos/as de cursos presenciais;
- aperfeiçoar a política de cursos EAD na Instituição;
- ampliar a oferta de cursos EAD, possibilitando que outras regiões que não sejam de abrangência de nossos campi sejam contempladas; e
- fomentar a participação de técnicos administrativos/educacionais na oferta de cursos EAD.

### **3.1.3. Evasão e Retenção**

A evasão e a retenção são questões que têm sido objeto de preocupação e análise na UNIPAMPA.

Nesse sentido, para combater a evasão e diminuir a retenção na Universidade, propomos os seguintes compromissos:

- criar o Programa de Inteligência no Enfrentamento da Evasão e Retenção na Unipampa, promovendo editais de incentivo ao desenvolvimento de aplicativos de enfrentamento à evasão;

- oferecer programas de integração e atividades que promovam a socialização e o sentimento de pertencimento, facilitando a adaptação dos/as alunos/as ao ambiente acadêmico;
- criar o Programa Rede de Oportunidades, visando, essencialmente, a manutenção do discente na Universidade e sua vivência no mercado de trabalho;
- criar um programa que realize a divulgação de oportunidades de emprego e estágio na Universidade, em empresas, organizações públicas e não governamentais;
- implementar ações práticas de enfrentamento à retenção e evasão a partir de diagnósticos já realizados, bem como através de pesquisas;
- repensar a oferta de editais de monitoria que visem à diminuição da retenção e evasão;
- implementar ações de acompanhamento de discentes de forma a monitorar sinais que demonstram uma possível evasão e/ou retenção, a partir do uso da inteligência artificial;
- qualificar o acompanhamento individual do discente, visando à melhoria do desempenho acadêmico, através da criação de novos programas e integração dos programas PET, Monitoria, Tutoria entre outros;
- estabelecer canal de comunicação constante com os cursos de graduação sobre o tema evasão/ retenção; e
- Inserir o monitoramento da taxa de sucesso na graduação (TSG) como ação permanente da PROGRAD e da divisão de avaliação.

### **3.2. Pesquisa, Inovação e Empreendedorismo**

#### **3.2.1 Pesquisa e Pós-graduação**

A pesquisa não pode estar indissociada do ensino e da extensão, embora entendemos que elas passam por dimensões diferentes e ambas se

complementam, formando assim o tripé da Universidade. Precisamos pensar na produção do conhecimento como fator importante de apropriação de nossa sociedade com objetivo de transformação de nossa realidade, visando sempre a melhoria da qualidade de vida e do desenvolvimento regional onde estamos inseridos. É dentro do espaço universitário que produzimos conhecimento, formamos pessoas, produzindo saberes.

Diante disso, propomos:

- promover a ampliação através do debate com os campi sobre possibilidades de criação de programas de pós-graduação, por meio de fóruns de debates para novos projetos, que atendam a demanda regional, vislumbrando a possibilidade de parceria com outras IES na sua constituição;
- propor a criação de uma Secretaria da Pós-Graduação nos campi que possuem cursos *stricto sensu*, avaliando a possibilidade de dispor de Função Gratificada;
- retomar o debate a respeito da implementação de cotas para pessoas travestis e transexuais;
- canal de apoio à prospecção, elaboração e implementação de novos programas de pós-graduação;
- promover o debate com a PROGEPE e os servidores da Universidade para verificar as necessidades de propor a criação de pós-graduação *stricto sensu* em nível de mestrado e doutorado profissional;
- promover a articulação entre a PROPPI e DAIINTER para a criação de programas para a internacionalização dentro da UNIPAMPA;
- promover a efetiva internacionalização das publicações;
- fortalecer a promoção de encontros de grupos de pesquisas disciplinares e interdisciplinares com objetivo de uma integração interna maior e de produções em conjunto;
- possibilitar ações para fomento de projetos de pesquisa alinhados às atividades de ensino e de extensão, bem como aproximar das

particularidades de cada campus e às necessidades da região do pampa;

- estimular o registro de patentes institucionais, através de debates em todos os campi, pensando nas distintas áreas do conhecimento e nas expertises dos pesquisadores da Universidade;
- promover ações de formação continuada para projetos em ciência, inovação, empreendedorismo e tecnologia para docentes, TAEs e discentes;
- possibilitar que os/as discentes de graduação e os campi discutam a criação de editais fazendo com que os/as alunos(as) sejam protagonistas de suas pesquisas, trabalhando em uma perspectiva da simetria invertida em que o aluno(a) se transforme em pesquisador e que o docente que irá acompanhar seja o pesquisador orientador;
- ampliar o apoio financeiro por meio de chamada interna visando o pagamento de taxas relativas à publicação em periódicos qualificados de circulação internacional;
- apoiar financeiramente, por meio de chamada interna, o pagamento de taxas de inscrição em congresso científico internacional;
- disponibilizar *Digital Object Identifier* (DOI), para as revistas científicas da UNIPAMPA;
- criar o Programa Institucional de apoio aos periódicos científicos;
- criar programa de apoio científico e tecnológico para a PROPP;
- apoiar os/as pesquisadores/as e os programas de pós-graduação na captação de recursos junto aos órgãos de fomento de pesquisa, ou empresas privadas em conjunto com as fundações de apoio vinculadas à UNIPAMPA;
- propor o debate sobre o futuro da editora da UNIPAMPA;
- propor a modernização do site da PROPP;
- fortalecer os canais de aproximação entre grupos de pesquisa e PROPP;

- propor ações articuladas entre PROPP/PROPLAN de interesse da pesquisa, inovação e empreendedorismo;
- propor ações integradas entre, PROPP/PROPLAN visando ampliar as estratégias de compras, para melhor atender demandas de pesquisa;
- criar o “Prêmio Unipampa de Divulgação Científica”;
- fomentar a participação dos grupos de pesquisa em editais propondo formação e consolidação desses grupos entre servidores da Unipampa;
- mapear áreas do conhecimento e áreas interdisciplinares do saber;
- fortalecer os fóruns por área do conhecimento e áreas interdisciplinares do saber com a comunidade interna e externa;
- realizar um debate entre os campi para construção de editais que possibilitem a distribuição de bolsas com igualdade entre as áreas do conhecimento; e
- realizar um debate com todas áreas do conhecimento com objetivo de entender a real necessidade, para propor editais que contemplam a compra de equipamentos para a pesquisa.

### 3.2.2 Inovação

A relação entre pesquisa e inovação é fundamental para acompanhar o desenvolvimento tecnológico e promover avanços em diversas áreas. A inovação consiste na transformação desses conhecimentos em aplicações práticas, por meio da criação de novos produtos, processos ou serviços que atendem às necessidades da sociedade.

Considerando a importância da relação entre pesquisa e inovação, propomos:

- promover a ampliação de ações para a Política de Inovação da Unipampa;
- promover, em parceria com as localidades onde a Unipampa está inserida, a produção de pesquisa para a inovação social;

- revisar e propor diretrizes que incentivem práticas de inovação em todas as esferas da Instituição: ensino, pesquisa, extensão e gestão;
- incentivar a criação de espaços de publicidade para boas práticas/ideias inovadoras que atendam a necessidade da Unipampa;
- apoiar o processo de implantação e desenvolvimento de Parques Científicos e Tecnológicos, inclusive com a parceria de outras instituições;
- promover a aplicação na Unipampa dos resultados de pesquisas desenvolvidas na Universidade, criando oportunidades de melhorias, eficiência e sustentabilidade;
- promover ações de pesquisa e inovação em parceria com outras organizações;
- fomentar a criação e manutenção de incubadoras na Universidade;
- fomentar a criação de incubadoras sociais e culturais;
- fomentar a produção intelectual e também a sua proteção, de forma a valorizar a produção do conhecimento, estimulando o protagonismo dos pesquisadores e da Universidade;
- prover maior apoio institucional aos/as servidores/as que buscam desenvolver projetos que possam resultar em patentes;
- oferecer maior apoio acadêmico e administrativo para que os/as servidores/as possam participar de forma mais efetiva dos editais internos e externos;
- apoio à manutenção e atualização do parque tecnológico dos laboratórios, com a constituição de um programa que observe o previsto no PDI;
- promover a criação do programa de incentivo para grupos de pesquisa com professores/as visitantes;
- fomentar a participação dos/as alunos/as (graduação e pós-graduação) em projetos de inovação tecnológica;
- propor a criação de editais com temáticas relacionadas a incubadoras e cooperativas; e

- propor a criação de uma rede neural em pesquisa científica, em diferentes níveis e áreas do conhecimento, através de uma plataforma tecnológica dinâmica, que possibilite sobretudo a interação entre pesquisadores de todas as unidades acadêmicas e de outras instituições.

### 3.2.3 Empreendedorismo

Formalizar, por meio de resolução, ações de apoio à inovação e empreendedorismo, buscando expandir a atuação da AGIPAMPA.

Assim, buscaremos como compromisso da chapa:

- promover capacitações sobre os temas, para os/as servidores/as;
- incentivar institucionalmente atividades como “competição de ideias”; entre outras;
- incentivar o uso de fundações para o desenvolvimento de projetos junto a organizações da sociedade civil organizada;
- destacar projetos e ações com docentes, discentes e TAES que promovem dentro e fora da universidade atividades com viés de inovação e tecnologia;
- promover e fomentar o debate em todos os campi para criação de Empresas Juniores a partir das particularidades das áreas do conhecimento;
- propor a educação empreendedora, com oferta de componentes curriculares de Empreendedorismo e Inovação na Unipampa;
- promover a criação de Edital Empreendedorismo com Inteligência Artificial, denominado PIA (Programa de Inteligência Artificial); e
- promover pesquisas de empreendedorismo tecnológico voltado para as demandas sociais a nível local, regional, nacional e internacional.

### 3.3. Extensão

A Extensão Universitária é uma das dimensões constitutivas da Universidade e por sua natureza interdisciplinar se realiza em diferentes espaços acadêmicos. Assim, convoca permanentemente a Universidade a aprofundar seu papel como instituição comprometida com a transformação social.

Para tanto, propomos:

- debate entre os campi e a comunidade local, para discutir as problemáticas relacionadas às demandas sociais;
- constituir um catálogo de cursos de extensão para a comunidade interna e externa;
- ampliar a Política que trata das novas masculinidades, da diversidade e do feminismo;
- propor com os campi a institucionalização de políticas de ação e educação ambiental com a comunidade interna e externa;
- ampliar ações de internacionalização da extensão levando em conta a nossa localização estratégica no Mercosul;
- fomentar e propor a ampliação do programa ANIMA Campus, espaço vital de interação entre a Universidade e a comunidade;
- articular com a DAINTER ações para ampliar e fomentar os núcleos de idiomas nos campi;
- incentivo à prática esportiva individual e coletiva, assim como a participação em eventos esportivos que envolvam a comunidade interna e externa;
- promover, dentro de eventos como o SIEPE, a Feira do Livro da comunidade Interna e externa;
- propor ações com as instituições locais no que diz respeito a projetos de extensão, cultura e lazer que envolvam a comunidade interna e externa;

- consolidar a curricularização da extensão nos cursos de graduação com o fomento aos editais para material de consumo, bolsas para estudantes, materiais gráficos e contratação de prestação de serviços de pessoa jurídica;
- propor um debate sobre a possibilidade de criação de espaço interativo nos campi em conjunto com a PROPPI e PROGRAD, com a finalidade de abordar e resgatar de forma artística ou arquitetônica, os aspectos históricos, memória e cotidiano da comunidade local;
- promover ações, em conjunto com outras Pró-Reitorias, que busquem viabilizar a construção de Centros Culturais e espaços de memórias nos campi;
- criar e normatizar o Programa Sênior Extensão, sem ônus para a Unipampa;
- propor a criação de um sistema integrado de gestão de atividades acadêmicas, com lista de cursos e eventos de extensão com período de inscrições aberto;
- desenvolver, acompanhar e ampliar as ações no território do Caçapava Geoparque Mundial da UNESCO;
- Interação institucional de todas as unidades com Caçapava Geoparque Mundial da UNESCO;
- propor a criação do Fórum de Extensão na Unipampa;
- promover e estimular a captação de recursos externos para apoiar as ações de extensão articulando parcerias com órgãos públicos e instituições privadas;
- fortalecer o Proart-Bolsa de Fomento à Criação Artística - Estudantes;
- dar continuidade à implantação da Rádio;
- propor a criação de espaços de Memória e Documentação; e
- promover, em parceria com a comunidade externa, uma política de valorização do turismo regional;

- trabalhar e desenvolver ações e projetos com foco nos objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) ONU.

### 3.4 Bibliotecas

A biblioteca desempenha um papel central em nossa instituição de ensino. É através dela que fluem as informações do passado e do presente, representando o conhecimento essencial e as possibilidades para refletir sobre o futuro, com base na fundamentação acadêmica. Para cumprir integralmente sua função, a biblioteca também deve ser um espaço acolhedor para os estudantes, um lugar onde todos se sintam confortáveis e ao mesmo tempo estimulados em buscar o seu próprio conhecimento.

Diante disso, propomos:

- ampliação do investimento na Biblioteca Digital;
- apoiar e fomentar eventos propostos pelo(as) servidores(oras) das bibliotecas;
- desenvolver e implementar programa para atualização e valorização do acervo bibliográfico;
- maximizar a utilização do acervo, incentivando permuta de obras conforme a necessidade de cada unidade, bem como buscar recursos para atualização e compras de novas obras; e
- fomentar o uso da biblioteca digital e ampliação da retirada de obras.
- criar as salas de Desenho Acessível em todas as unidades.

## 4. AÇÕES AFIRMATIVAS E ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL

O segmento dos/as alunos/as é, sem dúvida, a parte mais importante e sensível da Universidade, sendo justamente a primeira a ser atingida quando a gestão da universidade **comete erros ou desrespeita o próprio**

**planejamento**, como por exemplo, o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI). Um dos nossos compromissos basilares é no sentido de que a assistência estudantil não poderá tornar o direito do/a aluno/a em situação de vulnerabilidade social um “labirinto burocrático”, levando-o a desistir da assistência estudantil.

Visiona-se, nesse sentido, o estabelecimento de novos rumos, tendo como base a implementação de políticas estudantis fomentadas por programas e projetos que visem ações pautadas em diálogos com equipes na perspectiva de construção das seguintes diretrizes da assistência estudantil:

- a) Planejamento socioeconômico;
- b) Reconhecimento da realidade social;
- c) Articulação intersetorial;
- d) Comunicação aberta; e
- e) Monitoramento e avaliação.

Além disso, propomos para a Divisão de Assistência Estudantil **um formato mais contemporâneo** intitulado Divisão de Acolhimento e Potencialização da Assistência Estudantil e Comunitária e Divisão de Planejamento e Administração.

**A Divisão de Acolhimento e Potencialização da Assistência Estudantil e Comunitária** abrangerá:

- a) Acolhimento estudantil;
- b) Promoção de saúde e práticas desportivas;
- c) Políticas de atendimento à mulher, à diversidade de gênero e questões étnico-raciais;
- d) Cultura e lazer;
- e) Pesquisa e avaliação social; e
- f) Ações comunitárias.

Quanto à atual Divisão de Controle Planejamento e Projetos será renomeada como **Divisão de Planejamento e Administração**, contemplando:

- a) Planejamento e Administração;
- b) Projetos e Captação de Recursos; e
- c) Monitoramento e Avaliação.

#### **4.1. Restaurantes Universitários**

Diante dessa pauta essencial, propõem-se as seguintes ações:

- revisar a política de cobrança de preços e de financiamento do RU de modo a favorecer a comunidade acadêmica;
- viabilizar a possibilidade de oferta de café da manhã para os estudantes em vulnerabilidade socioeconômica; e
- promover ações de incentivo à aquisição de alimentos advindos de produtores/as agroecológicos locais com ênfase em uma perspectiva de fortalecimento do eco-feminismo e a agricultura familiar.

#### **4.2. Moradia Estudantil**

Em relação a essa pauta, propõem-se:

- elaborar com a comunidade acadêmica os fluxos de acesso e permanência no processo de ocupação das casas estudantis objetivando ampliar o benefício de moradia;
- fomentar o uso de verbas de custeio para manter casas estudantis;
- empenhar esforços orçamentários para a conclusão das obras de moradias estudantis iniciadas e não concluídas, ou rediscutir outras possibilidades;

- propor a realização de estudo para implementar um novo modelo de casas de estudantes para os campi ainda não contemplados;
- propor melhoria dos serviços de moradia estudantil através de projetos sustentáveis;
- finalizar as normas de regulamentação da convivência nas moradias, em sintonia com as necessidade dos discentes; e
- promover reuniões periódicas com acadêmicos/as residentes nas moradias, buscando a abertura de canais de diálogo para o aprimoramento constante da política.

## 5. ACESSIBILIDADE E INCLUSÃO NA UNIPAMPA

O primeiro ato será o de rever a estruturação do Nina e a sua vinculação à Assessoria de Diversidade, Ações Afirmativas e Inclusão.

Nesse sentido, propomos a avaliação da:

- rever em conjunto com os servidores da área a organização dos Tradutores Intérpretes de Libras (SI) responsáveis por propiciar acessibilidade linguística às pessoas surdas na Unipampa, sendo composto pela Equipe de Tradutores Intérpretes de Língua de Sinais – TILS;
- rever em conjunto com os servidores da área o Atendimento Educacional Especializado com o objetivo de promover e auxiliar na acessibilidade e inclusão de acadêmicos com Deficiências, Transtorno do Espectro Autista e Altas Habilidades e/ou Superdotação, oriundos dos diversos cursos de Graduação e Pós-Graduação; e
- realizar o estudo da contratação de Profissionais TILS para os demais campi e, assim, construir uma política de trabalho em dupla, pois há riscos na atuação de um único TILs.

## 6. COOPERAÇÃO INTERNACIONAL E RELAÇÕES ESTRATÉGICAS

Entre as ações que serão desenvolvidas, enfatizamos:

- propor a ampliação no processo seletivo de fronteiriços;
- propor a melhora do processo de validação de títulos realizados na Unipampa oriundos dos países do Mercosul;
- propor a desburocratização, ampliação e maior agilidade nos processos de acordos de cooperação e convênios internacionais;
- propor a criação do Programa UNIMundi;
- propor estudo que possibilite a constituição de um fluxo de validação de créditos em componentes curriculares da graduação e pós-graduação realizados em Universidades do Prata e de outras regiões;
- propor a criação de um programa de produções científicas e bibliográficas em cooperação internacional;
- propor a constituição de um programa de acolhimento de professores/as visitantes internacionais nos cursos de graduação e pós-graduação da Unipampa;
- propor a criação do Programa MobiLivre;
- promover e ampliar as Relações Nacionais; e
- estimular as mais variadas cooperações.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nossa proposta de gestão<sup>3</sup> para o período de 2023-2027 foi concebida de forma coletiva, envolvendo toda a comunidade acadêmica e sociedade, possibilitando a democratização do pensamento e o projeto de gestão.

Neste documento, reforçamos que a gestão deve ser pautada exclusivamente pelos interesses da comunidade acadêmica, em consonância com os interesses da sociedade. Temos plena consciência de que enfrentamos tempos difíceis, que requerem muito trabalho a ser realizado com ética, transparência e decisões rápidas, respeitando a autonomia e a democracia, princípios fundamentais em uma Universidade Pública.

O momento exige experiência e atitude por parte das gestoras e dos gestores, uma vez que a Unipampa não pode ser um laboratório de práticas de gestão ou mero palco para protagonismo individual ou de grupos. É essencial promover a experiência acadêmica e administrativa, juntamente com o exercício constante do trabalho e do enfrentamento político.

Reforçamos nosso compromisso com a Unipampa, enfatizando que a educação não é um negócio, a universidade não é uma empresa e servidores e alunos não são mercadorias. O ensino não pode, em hipótese alguma, ser tratado como moeda de troca. Portanto, conscientes dos desafios presentes e futuros, colocamos nossos nomes à disposição para assumir cargos relevantes no contexto da Universidade, convictos da capacidade, qualidade do diálogo, do trabalho e do comprometimento com a comunidade acadêmica e com a sociedade em geral.

A RenovAção é a chave para o desenvolvimento institucional de forma contínua e sustentável, por isso, reiteramos o nosso compromisso regional de superação das desigualdades sociais e da falta de oportunidades.

Muito obrigado a todos e todas que colaboraram na construção coletiva deste documento que será o balizador do nosso trabalho!

---

<sup>3</sup> Convidamos a comunidade acadêmica a conhecer em maiores detalhes o nosso planejamento (e sua atualização) nas redes sociais ou no sítio da Chapa RenovAção.