



**Ministério da Educação**  
Universidade Federal do Pampa  
Conselho Universitário  
Bagé/RS

RESOLUÇÃO CONSUNI/UNIPAMPA Nº 431, DE 12 DE DEZEMBRO DE 2024

**Aprova o Plano de Desenvolvimento  
Institucional – PDI (2025 – 2029).**

**O CONSELHO UNIVERSITÁRIO** da Universidade Federal do Pampa, em sua 120ª Reunião Ordinária, realizada no dia 12 de dezembro de 2024, no uso das atribuições que lhe são conferidas pelo art. 16 do Estatuto da Universidade, pelo art. 12 da Resolução nº 05, de 17 de junho de 2010 (Regimento Geral), pelo art. 10 da Resolução nº 308, de 25 de fevereiro de 2021 (Regimento do CONSUNI) e de acordo com o constante no processo nº 23100.021699/2024-02,

**RESOLVE:**

Art. 1º Aprovar o Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI (2025 – 2029).

Art. 2º Esta Resolução entra em vigor em 01 de janeiro de 2025.

Bagé, 12 de dezembro de 2024.

Edward Frederico Castro Pessano

Presidente do CONSUNI



# Plano de Desenvolvimento Institucional 2025 - 2029

 **unipampa** Universidade Federal do Pampa

## Histórico de versões

<b>Data</b>	<b>Versão</b>	<b>Descrição</b>	<b>Autores</b>
12/12/2024	V. 1.0	Resolução CONSUNI/UNIPAMPA n° 431, de 12 de dezembro de 2024.	Comissão Geral de Elaboração do PDI e Comissões Temáticas - Portarias n.º 124/2024 e 1.558/2023.



**SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL  
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA**

**Reitor**

Edward Frederico Castro Pessano

**Vice-Reitora**

Francéli Brizolla

**Chefe de Gabinete**

Gisele Kreuzburg Lima

**Pró-Reitora de Comunidades, Ações Afirmativas, Diversidade e Inclusão**

Claudete da Silva Lima Martins

**Pró-Reitora de Desenvolvimento e Assistência Estudantil**

Honória Gonçalves Ferreira

**Pró-Reitor de Extensão e Cultura**

Franck Maciel Peçanha

**Pró-Reitor de Gestão de Pessoas**

Eder Pereira da Silva

**Pró-Reitora de Graduação**

Elena Maria Billig Mello

**Pró-Reitor de Pesquisa e Pós-graduação**

Fabio Gallas Leivas

**Pró-Reitor de Planejamento, Administração e Infraestrutura**

Paulo Fernando Marques Duarte Filho

**Diretora de Assuntos Interinstitucionais e Internacionais**

Pâmela Billig Mello Carpes

**Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação**

Diego Veneroso Pereira

## **Direções das Unidades Acadêmicas**

### ***Campus Alegrete***

Ederli Marangon

### ***Campus Bagé***

Alessandro Carvalho Bica

### ***Campus Caçapava do Sul***

José Waldomiro Jiménez Rojas

### ***Campus Dom Pedrito***

Nádia Fátima Dos Santos Bucco

### ***Campus Itaqui***

José Carlos Severo Correa

### ***Campus Jaguarão***

Silvana Maria Gritti

### ***Campus Santana do Livramento***

Alexandre Vicentine Xavier

### ***Campus São Borja***

Valmor Rhoden

### ***Campus São Gabriel***

Luciana Borba Benetti

### ***Campus Uruguaiana***

Cheila Denise Ottonelli Stopiglia

## **Coordenação dos trabalhos de construção deste PDI**

Claudete da Silva Lima Martins

Diego Veneroso Pereira

Eder Pereira da Silva

Edward Frederico Pessano

Elena Maria Billig Mello

Fabio Gallas Leivas

Franceli Brizolla

Franck Maciel Peçanha

Gabriel Lima

Honória Gonçalves Ferreira

Irina Lubeck

João Felipe Peres Rezer

João Timóteo de Los Santos

José Guilherme Franco Gonzaga

Pâmela Billig Mello Carpes

Paulo Fernando Marques Duarte Filho

Rodrigo Trindade Pinheiro

Tiago Malaguez Perez

**A participação dos servidores abaixo foi fundamental na formulação dos materiais e na consecução deste planejamento junto às Comissões Temáticas (CTs) e à Comissão Geral de Elaboração do Novo PDI 2025-2029.**

**Alguns servidores participaram em mais de uma temática.**

#### **Perfil Institucional**

Evandro Ricardo Guindani (coordenador de CT)

Aline Daiane Gonçalves Fagundes

Gabriela Giacomini de Macedo

Katia Luisa Seckler

Milena Teixeira Marques

Tiago Malaguez Perez

#### **Gestão Institucional**

Everson Jonatha Gomes da Silva (coordenador de CT)

Bárbara Viero de Noronha

Frank Sammer Beulck

Tiago Malaguez Perez

#### **Organização Acadêmica**

Cristiano Peres Oliveira (coordenador de CT)

Ana Paula Manera Ziotti

Carla Ireni Borges Rodrigues

Dinar Fontoura Fernandes

Fabio Gallas Leivas

Isaphi Marlene Jardim Alvarez

Udo Eckard Sinks

Tiago Malaguez Perez

#### **Infraestrutura**

Paulo Eduardo Paiva (coordenador de CT)

Ederli Maragon

Rodrigo Chaves Moraga

Carina Ebert Hamm Oliveira Bispo

Vanessa Abreu Dias

Charles Rodrigues Bastos

Ana Adelina Venquiaruto Ferreira

Elisangela Mota Pires

Rejane Tellechea Fernandes

Nara Sandra Ribeiro Montiel

Deise Flores Santurio

Carlina Mello Souza

Fabiano Zanini Sobrosa

### **Aspectos Financeiros e Orçamentários**

Jaqueline Mota Pires (coordenador de CT)

Ana Paula Almeida

Eduardo Mauch Palmeira

Fernanda Pinto Ferreira

Gelsa Mara Nascimento Mora

Ivan Candido Vieira de Freitas

Marlon Rubiano Silveira Ribeiro

Márcio Luciano dos Santos Campos

Paulo Fernando Marques Duarte Filho

Vanusa Vissozi de Oliveira

Zilamar Teixeira de Carvalho Ferreira

### **Avaliação e Acompanhamento do**

#### **Desenvolvimento Institucional**

Isabela Braga da Matta (coordenador de CT)

Fernanda Ziani Mendes

João Timóteo de Los Santos

Tiago Malaguez Perez

### **Servidores que contribuíram com temáticas específicas:**

#### **Internacionalização**

Clara Zeni Camargo Dornelles

Clarissa Gabbi Falleiro

Pâmela Billig Mello Carpes

Patricia Altermann Batista da Rosa

Paula Oliveira Pinheiro

#### **Inovação e Empreendedorismo**

Alessandro Vasconcelos de Souza

Caroline Costa Moraes

Claudio Sonaglio Albano

Emerson Oliveira Rizzatti

Guilherme Vaz Chiesa

Ivonir Petrarca dos Santos

Vanderlei Soares Marques

Vitor Rodrigues Almada

### **Ações afirmativas, diversidade e inclusão e equidade**

Alessandro Maia Castilho

Claudete da Silva Lima Martins

Debora Rocha Da Silva

Dioni Anderson dos Santos

Elimara Da Silva Goncalves

Fernando Ramires Carvalho

Gilvane Belem Correia

Giovani Andreoli

Helyna Dewes

Isaphi Jardim Alvarez

Jonas Anderson Simões Das Neves

Keli Krause

Lucas de Lima Xavier Ávila

Mauricio Nunes Macedo De Carvalho

Rita de Cássia Angeieski da Silveira

Samara Vaz Terra

Sebastião Ailton Da Rosa Cerqueira Adão

Vitoria Vasconcellos Da Luz

## **Bibliotecas**

Alexandra Santana Porto

Vanessa Abreu Dias

## **Planejamento Estratégico Institucional e operacionalização do processo de construção do PDI**

Alessandro Carvalho Bica

Algacir José Rigon

Alexandre Vicentine Xavier

Beatriz Stoll Moraes

Catarina de Fátima da Silva

Cheila Denise Ottonelli Stopiglia

Cláudio Colares Alves

Cristiane Goulart Menezes

Diogo Larri Spencer Alves

Douglas Patrick Maia Borges

Ederli Marangon

Emanuelle Tronco Bueno

Emerson do Couto Barcelos Vieira

Everton Ferrer de Oliveira

Evelton Machado Ferreira

Ezequiel Galvão de Souza

Fabrcio Garcia Marcon

Fernando Junges

Fernando Pedro Meinero

Fernando Silva Ferraz da Cruz

Franceli Couto Jorge

Frank Sammer Beulck

Hamilton de Lima e Souza

Higor Rodrigues da Silva

Inácio Manassi da Conceição Brandolt

Irina Lubeck

Ivan Candido Vieira de Freitas

Jaqueline Mota Pires

João Felipe Peres Rezer

João Pablo Silva da Silva

João Timóteo de Los Santos

Jonas Weber Brum

José Carlos Severo Correa

José Guilherme Franco Gonzaga

José Waldomiro Jiménez Rojas

Jorge Luiz Costa da Silva

Katia Luisa Seckler

Lisiane Inchauspe de Oliveira

Luan Kochann Zubaran

Luciana Borba Benetti

Marcelo Chibiaqui Cunha

Marcio Luciano dos Santos Campos

Matias Gonzalez

Nádia Fátima Dos Santos Bucco

Neiva Medianeira Mário

Paulo Adriano de Matos Zanella

Paulo Fernando Marques Duarte Filho

Rafael Martins Sais

Sara Mascarenhas Tarasuk

Silvana Maria Gritti

Sofia Viero Sorgetzt

Tatiane Marques de Oliveira

Thiago da Silva Sampaio

Tiago Malaguez Perez

Tiago de Abreu Porcellis

Valmor Rhoden



### **Governança e Indicadores de TIC**

Ana Adelina Ferreira

Cesar Calçada Radtke

Charles Rodrigues Bastos

Cristiane Bueno da Rosa de Azambuja

Diego Veneroso Pereira

### **Pesquisa e Pós-graduação**

Ana Paula Manera Ziotti

Domingos de Mello Aymone Filho

Fabio Gallas Leivas

Marina Prigol

### **Desenvolvimento e Assistência**

#### **Estudantil**

Ana Paula Almeida

Bruno dos Santos Lindemayer

Daviane Aparecida de Azevedo

Geise Loreto Laus Viega

Mauren de Chiaro Ferreira

Piero Silva Salaberry

Ricardo Cartier dos Santos

Rita de Cassia Durgante Berni

Saulo Menna Barreto Dias

Stefan Vieira Lopes

Vanusa Vissozi de Oliveira

### **Educação a Distância**

Ailime Ferreira Rodrigues

Caroline Ferreira Mainardi

Dionara Dornelles Lopes

Elvis Galarca Menezes Mendes

Érico Marcelo Hoff do Amaral

Gabriel Lima

Isaphi Marlene Jardim Alvarez

Maria Cristina Graeff Wernz

Marilice Cortes

Mônica Brasil Caumo

Verônica Morales Antunes

### **Extensão e Cultura**

Franck Maciel Peçanha

Udo Eckard Sinks

### **Gestão de Pessoas**

Eder Pereira da Silva

Aline Souza da Luz

Caren Rossi

### **Graduação**

Bruno Martinato de Barros

Carla Ireni Borges Rodrigues

Cláudia Vieira Garrido

Debora da Cruz Payao Pellegrini

Débora Rocha da Silva

Elena Maria Billig Mello

Elenilson Freitas Alves

Fernanda Pereira Fernandes

Jôse Storniolo Nunes Brasil

Lara de Avila Guarnieri

Leandro Lettinin

Michel Rodrigues Iserhardt

Natieli Luiza Branco

Otávio Tassinari Dornelles

Tanane Caetano Maçans

Tiago Lima Duarte Pereira

Vera Lucia Duarte Ferreira

**Ex-membros da Comissão Geral que**

**iniciaram os trabalhos**

Roberlaine Ribeiro Jorge

Marcus Vinicius Morini Querol

Magda Luiza Torres Barreto

Fernanda Ziani Mendes

Guilherme Carrion Vieira Costa

Fernando Munhoz da Silveira

Paulo Rodinei Soares Lopes

Vanusa Vissozi de Oliveira

Viviane Kanitz Gentil

# Listas

## Lista de Figuras

Figura 1 - Abrangência geográfica dos <i>campi</i> e polos EaD.....	44
Figura 2 - Instâncias da Estrutura de Governança.....	50
Figura 3 - Cadeia de valor.....	52
Figura 4 - Apetite a risco da Unipampa.....	56
Figura 5 - Organograma Institucional.....	91
Figura 6 - Evolução do Ingresso por Processo Seletivo.....	136
Figura 7 - Evolução do Ingresso por Processo Seletivo Complementar, por modalidade.....	137
Figura 8 - Mapa Estratégico.....	215
Figura 9 - Todas as unidades incluindo a Reitoria.....	242
Figura 10 - Somente os campi sem a Reitoria.....	242

## Lista de Quadros

Quadro 1 - Instâncias da Estrutura de Governança da Unipampa.....	48
Quadro 2 - Relação dos cursos de graduação por subáreas do conhecimento.....	127
Quadro 3 - Relação dos cursos de pós-graduação por áreas do conhecimento.....	130
Quadro 4 - Matriculados na 3ª Série do Ensino Médio nas Cidades com Campus Unipampa.....	131

Quadro 5 – Evolução da pós-graduação na Unipampa.....	149
Quadro 6 - Área dos terrenos e área construída por unidade.....	153
Quadro 7 - Acervo por campus no período 2018-2023.....	156
Quadro 8 - Histórico dos recursos orçamentários disponíveis à Unipampa por meio da Lei Orçamentária Anual.....	168
Quadro 9 - Resumo da demanda total por recursos de investimentos.....	171
Quadro 10 - Projeção de créditos orçamentários a receber no período do PDI 2025 a 2029.....	175
Quadro 11 - Maiores fragilidades apontadas na autoavaliação.....	185
Quadro 12 – Quantitativo de discentes negros.....	189
Quadro 13 – Quantitativo de discentes indígenas matriculados.....	191
Quadro 14 – Quantitativo de discentes quilombolas e aldeados.....	192
Quadro 15 - Número de servidores negros.....	193
Quadro 16 – Quantitativo de discentes ingressantes (2007 a 2023).....	195
Quadro 17 - Ingressantes, evadidos e concluintes com deficiência (2019 a 2023).....	196
Quadro 18 – Quantitativo de servidores com deficiência.....	197
Quadro 19 – Quantitativo de discentes ingressantes com uso do nome social.....	200
Quadro 20 – Quantitativo de ingressantes.....	202
Quadro 21 – Quantitativo de concluintes.....	202
Quadro 22 – Quantitativo de servidoras mulheres.....	202
Quadro 23 - Alinhamento Governamental Multinível.....	205
Quadro 24 - Análise de cenários para a construção do PDI 2025-2029.....	209
Quadro 25 - Dimensões e grupos de objetivos do Planejamento Estratégico Institucional da Unipampa 2025-2029.....	213

Quadro 26 - Legislação, normativas e soluções restantes.....	231
Quadro 27 - Matriz SWOT da Unipampa e densidade dos quadrantes (visualização do todo).....	244
Quadro 28 - Matriz SWOT da Unipampa e densidade dos quadrantes (Quadrante 1).....	245
Quadro 29 - Matriz SWOT da Unipampa e densidade dos quadrantes (Quadrante 2).....	246
Quadro 30 - Matriz SWOT da Unipampa e densidade dos quadrantes (Quadrante 3).....	247
Quadro 31 - Matriz SWOT da Unipampa e densidade dos quadrantes (Quadrante 4).....	248
Quadro 32 - Obras iniciadas até 2024 (inacabadas).....	250
Quadro 33 - Obras de necessidade técnica.....	252

## Lista de Siglas

ABI – Área Básica de Ingresso

ADAIQ – Programa de Auxílio ao Desenvolvimento Acadêmico Indígena e Quilombola

AGIPAMPA – Agência de Inovação e Empreendedorismo do Pampa

AGP – Apoio a Grupos de Pesquisa

ANDIFES – Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior

APCN – Aplicativo para Avaliação de Propostas de Cursos Novos

Arcu-Sul – Sistema de Acreditação Regional de Cursos de Graduação do Mercosul e Estados Associados

ARWU – Academic Ranking of World Universities

ASCOM – Assessoria de Comunicação Institucional

AUDIN – Auditoria Interna

AULP – Associação das Universidades de Língua Portuguesa

AVA – Ambiente Virtual de Aprendizagem

BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social

BPM CBOOK – Guia para o Gerenciamento de Processos de Negócio

BRACOL – Programa de Intercâmbio de Estudantes Brasil – Colômbia

BRAMEX – Programa de Mobilidade Acadêmica Brasil – México

CAD – Comissões de Avaliação Docente

CAMPANHATEC – Parque Científico e Tecnológico da Campanha

CAP – Coordenadoria de Administração de Pessoal

CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

CAT – Comissões de Avaliação Técnicas

CC – Conceito de Curso

CCA – Comissão Central de Avaliação

CGD – Comitê de Governança Digital

CGR – Comitê de Gestão de Riscos

CGU – Controladoria Geral da União

CI – Comitê de Integridade

CIDRA – Coordenadoria de Ingresso, Documentação e Registros Acadêmicos

CIFOR – Comissão Institucional de Formação dos Profissionais da Educação Básica

CLA – Comitê Local de Avaliação

CLExt – Comissões Locais de Extensão

CNE/CES – Conselho Nacional de Educação/ Câmara de Educação Superior

CNE/CP – Conselho Nacional de Educação/ Conselho Pleno

CNPq – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico

CONAES – Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior

CONSUNI – Conselho Universitário

COPSPAD – Comissão Permanente de Processos Administrativos e Disciplinares

CPA – Comissão Própria de Avaliação

CQVSP – Coordenadoria de Qualidade de Vida e Seleção de Pessoal

CSExt – Comissão Superior de Extensão

CT – Comissão Temática

DAAF – Divisão de Ações Afirmativas

DAES – Diretoria de Avaliação da Educação Superior

DAFA – Divisão de Acompanhamento Funcional, Avaliação e Afastamento

DAINTER – Diretoria de Assuntos Interinstitucionais e Internacionais

DASST – Divisão de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho

DCNs – Diretrizes Curriculares Nacionais  
DCSP – Divisão de Concurso, Movimentação e Seleção de Pessoal

DE – Dedicção Exclusiva

DEIA – Divisão de Educação Inclusiva e Acessibilidade

DOI – Identificador de Objeto Digital

DP – Divisão de Perícias

DTIC – Diretoria de Tecnologia da Informação e Comunicação

EaD – Educação a Distância

EdUNIPAMPA – Editora da Universidade Federal do Pampa

EJA – Educação de Jovens e Adultos

EMI – English Medium of Instruction

EMPREENDEBOLSAS – Programa de Apoio à Inovação e ao Empreendedorismo

ENADE – Exame Nacional de Desempenho de Estudantes

ENEM – Exame Nacional do Ensino Médio

EPROC – Escritório de Processos

EServ – Escola de Formação de Servidores

ETE – Estação de Tratamento de Esgotos

FAPERGS – Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Rio Grande do Sul

FAUBAI – Associação Brasileira de Educação Internacional

FINEP – Financiadora de Estudos e Projetos

ForPDI – Plataforma Aberta para Gestão e Acompanhamento do Plano de Desenvolvimento Institucional

FORPROEX – Fórum dos Pró-reitores de Extensão

ForRisco – Plataforma Aberta de Acompanhamento e Gestão de Riscos

GCUB – Grupo de Cooperação Internacional de Universidades Brasileiras  
GR – Gabinete da Reitoria

GT – Grupo de Trabalho

HUVet – Hospital Universitário Veterinário

IDD – Índice do Desempenho Esperado e Observado

IDEB – Índice de Desenvolvimento da Educação Básica

IDH – Índice de Desenvolvimento Humano

IES – Instituição de Ensino Superior

IFES – Instituição Federal de Ensino Superior

IFSUL – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Sul-rio-grandense  
IGC – Índice Geral de Cursos

IN – Instrução Normativa

Incluir – Programa de Acessibilidade na Educação Superior

INEP – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira  
INOVABOLSAS – Programa de Apoio à Inovação

INOVAPAMPA – Programa de Apoio à Inovação

ISBN – Padrão Internacional de Numeração de Livro

ISSN – Número Internacional Normalizado para Publicações Seriadas

ITs – Inovações Tecnológicas

LGBTQIAPN+ – Lésbicas, Gays, Bissexuais, Transgêneros, Queer, Intersexo, Assexuais, Pansexuais, Não-binários, + - Outras identidades e orientações sexuais não mencionadas na sigla

LOA – Lei Orçamentária Anual

MCTI – Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação

MEC – Ministério da Educação

MGI – Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos

MonIQ – Programa de Monitoria Indígena e Quilombola  
NDE – Núcleo Docente Estruturante

NEABIs – Núcleos de Estudos Afro-brasileiros e Indígenas

NEaD – Núcleo de Educação a Distância

NuDE – Núcleo de Desenvolvimento Educacional

OCC – Matriz de Orçamento de Custeio e Capital

ODS – Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

OEA – Organização dos Estados Americanos

ONU – Organização das Nações Unidas

PAC – Programa de Aceleração do Crescimento

PAE – Programa de Apoio ao Empreendedorismo

PampaTec – Parque Científico e Tecnológico do Pampa



PAPDIQ – Programa de Apoio Pedagógico ao Discente Indígena e Quilombola

PAPE – Programa de Apoio à Participação Discente em Eventos

PAPIQ – Plano de Apoio à Permanência Indígena e Quilombola

PAR – Plano de Ações Articuladas

PASP – Programa de Apoio Social e Pedagógico

PBP/MEC – Programa Bolsa de Permanência do Ministério da Educação

PDA – Programa de Desenvolvimento Acadêmico

PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional

PDP – Plano de Desenvolvimento de Pessoas

PDTIC – Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação

PDU – Plano de Desenvolvimento da Unidade

PEI – Planejamento Estratégico Institucional

PF/UNIPAMPA – Procuradoria Federal junto à Unipampa

PGBIOQ – Programa de Pós-graduação em Bioquímica

PGD – Programa de Gestão e Desempenho

PI – Projeto Institucional

PIB – Produto Interno Bruto

PIBIC – Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico

PILA – Programa de Intercâmbio Latino-americano

PLOA – Projeto de Lei Orçamentária Anual

PLS – Plano de Logística Sustentável

PNAES – Política Nacional de Assistência Estudantil

PNDP – Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas

PNE – Plano Nacional da Educação

PNPG – Plano Nacional de Pós-graduação

PP – Plano de Permanência

PPC – Projeto Pedagógico de Curso

PPCI – Plano de Prevenção de Combate ao Incêndio

PPG – Programa de Pós-graduação

PQVT – Programa de Qualidade de Vida no Trabalho

PROACC – Programa de Fomento às Atividades Culturais e Criativas

PROAD – Pró-reitoria de Administração

PROARTE – Programa de Fomento à Criação Artística

PROBIC – Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Rio Grande do Sul

PRODAE – Pró-reitoria de Desenvolvimento e Assistência Estudantil

PROEC – Pró-reitoria de Extensão e Cultura

PROGEPE – Pró-reitoria de Gestão de Pessoas

PROGRAD – Pró-reitoria de Graduação

PRO-IC – Programa de Bolsas de Iniciação Científica e Tecnológica

PROMISAES – Programa Milton Santos de Acesso ao Ensino Superior

PROPLADI – Pró-reitoria de Planejamento, Administração e Infraestrutura

PROPLAN – Pró-reitoria de Planejamento e Infraestrutura

PROPPI – Pró-reitoria de Pesquisa e Pós-graduação

RUs – Restaurantes Universitários

RUF – Ranking Universitário Folha

SESU – Secretaria de Ensino Superior

SEURS – Seminário de Extensão Universitária da Região Sul

SIASS – Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor Público

SIC – Serviço de Informação ao Cidadão

SIEPE – Salão de Inovação, Ensino, Pesquisa e Extensão

SINAES – Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior

SISBI – Sistema de Bibliotecas

SISDIP – Sistema de Dimensionamento de Pessoas

SiSU – Sistema de Seleção Unificada

SITAI – Sistema de Integridade, Transparência e Acesso à Informação da Administração Pública Federal

SNPG – Sistema Nacional de Pós-graduação

SNPP – Setor de Normas e Políticas de Pessoal

SOF/MPO – Secretaria de Orçamento Federal do Ministério do Planejamento e Orçamento

STN – Secretaria do Tesouro Nacional

TAEs – Técnicos Administrativos em Educação

TCC – Trabalho de Conclusão de Curso

TCU – Tribunal de Contas da União

TED – Termo de Execução Descentralizada

THE – Times Higher Education World University Ranking

TIC – Tecnologia da Informação e Comunicação

TR – Taxa Referencial

UAB – Universidade Aberta do Brasil

UFPEl – Universidade Federal de Pelotas

UFSM – Universidade Federal de Santa Maria

UGI – Unidade de Gestão da Integridade

UGR – Unidade de Gestão de Riscos

UNESCO – Organização das Nações  
Unidas para a Educação, a Ciência e a  
Cultura

# Sumário

<b>1. Apresentação</b> .....	<b>26</b>
<b>2. Metodologia</b> .....	<b>27</b>
<b>3. Perfil Institucional</b> .....	<b>30</b>
3.1. Missão.....	30
3.2. Visão.....	30
3.3. Valores.....	31
3.4. Histórico de implantação e desenvolvimento da Instituição.....	31
3.5. Inserção regional e abrangência geográfica de campi e polos EaD .....	40
3.6. Responsabilidade social.....	44
3.7. Política e Estrutura de Governança da Unipampa.....	47
3.8. Cadeia de valor.....	51
3.9. Gestão da integridade.....	53
3.10. Gestão de riscos.....	54
<b>4. Projeto Pedagógico Institucional</b> .....	<b>57</b>

4.1. Concepção de universidade.....	57
4.2. Princípios orientadores.....	59
4.3. Concepção de formação acadêmica.....	60
4.4. Perfil do egresso.....	62
4.5. Políticas de ensino.....	62
4.6. Políticas de pesquisa.....	65
4.7. Políticas de pós-graduação.....	68
4.8. Políticas de extensão.....	70
4.9. Política de inovação.....	74
4.10. Política de gestão socioambiental.....	76
4.11. Políticas e diretrizes da educação a distância.....	76
4.12. Políticas de gestão.....	78
<b>5. Internacionalização.....</b>	<b>81</b>
5.1. Normas institucionais para a internacionalização.....	81
5.2. Cooperação internacional.....	83
5.3. Inserção regional no contexto do Sul-Sul.....	83
5.4. Mobilidade acadêmica internacional.....	84

5.5. Internacionalização em casa.....	85
5.6. Estímulo ao multilinguismo .....	86
5.7. Perspectivas para a internacionalização na Unipampa.....	87
<b>6. Organização Administrativa .....</b>	<b>90</b>
6.1. Estrutura organizacional com as instâncias de decisão.....	90
6.2. Órgãos colegiados, atribuições, competências e formas de composição.....	93
6.3. Órgãos de apoio às atividades acadêmicas.....	93
6.4. Autonomia da IES em relação ao mantenedor .....	97
6.5. Relações e parcerias com a comunidade, instituições e empresas.....	98
<b>7. Gestão de Pessoas.....</b>	<b>99</b>
7.1. Política de gestão de pessoas.....	99
7.2. Seleção de servidores .....	102
7.3. Qualificação de servidores.....	104
7.3.1. Qualificação dos servidores docentes.....	104
7.3.2. Qualificação dos servidores técnico-administrativos em educação .....	106
7.4. Plano de carreira e regime de trabalho dos servidores.....	107
7.4.1. Plano de carreira e regime de trabalho dos servidores docentes.....	107

7.4.2. Plano de carreira e regime de trabalho dos servidores TAEs.....	107
7.5. Avaliação dos servidores.....	108
7.5.1. Avaliação do estágio probatório.....	108
7.5.2. Avaliação de desempenho.....	109
<b>8. Apoio à Formação – Assistência Estudantil.....</b>	<b>111</b>
8.1. Assistência estudantil.....	111
8.1.1. Objetivos da assistência estudantil.....	112
8.1.2. Estrutura.....	112
8.1.3. Política Institucional de Assistência Estudantil.....	113
8.1.4. Descrição dos programas.....	114
8.2. Acompanhamento do egresso.....	122
<b>9. Organização Acadêmica .....</b>	<b>124</b>
9.1. Áreas de atuação acadêmica.....	126
9.2. Estrutura acadêmica da graduação .....	132
9.3. Políticas de ingresso.....	133
9.4. Organização didático-pedagógica na graduação.....	138
9.4.1. Estruturas curriculares.....	138

9.4.2. Princípios metodológicos.....	139
9.4.3. Processos de avaliação.....	141
9.4.4. Estágios e atividades práticas.....	142
9.4.5. Inovações pedagógicas e suas perspectivas.....	143
9.6. Estrutura acadêmica para o ensino de pós-graduação.....	148
9.6.1. Perspectivas para o futuro.....	149
9.7. Previsão da capacidade de atendimento do público-alvo EaD.....	150
<b>10. Infraestrutura.....</b>	<b>152</b>
10.1. Infraestrutura física.....	153
10.1.1. Infraestrutura física para atendimento do Plano Nacional de Educação.....	154
10.2. Serviços de biblioteca.....	155
10.2.1. Formas de atualização e expansão dos serviços de biblioteca.....	155
10.3. Acervo acadêmico físico e digital.....	158
10.4. Laboratórios, ambientes e cenários de práticas didáticas.....	158
10.5. Infraestrutura e aspectos da comunicação.....	159
10.5.1. Meios utilizados para comunicação interna e com a sociedade:.....	160
10.5.2. Potencialidades.....	162



10.5.3. Fragilidades.....	163
10.6. Atualização e expansão da infraestrutura .....	163
<b>11. Aspectos Financeiros e Orçamentários.....</b>	<b>165</b>
11.1. Contexto orçamentário e financeiro PDI 2025-2029 .....	166
11.2. Financiamento Institucional.....	167
11.3. Custeio institucional .....	168
11.4. Financiamento da assistência estudantil .....	169
11.5. Investimento institucional.....	170
11.6. Sustentabilidade orçamentária e financeira.....	172
11.7. Projeções das disponibilidades orçamentárias.....	174
<b>12. Avaliação e Acompanhamento do Desenvolvimento Institucional .....</b>	<b>177</b>
12.1 Avaliação interna.....	177
12.1.1. Instrumento de avaliação.....	179
12.1.2. Formas de participação da comunidade acadêmica segundo o SINAES.....	179
12.1.3. Divulgação dos resultados da avaliação institucional.....	181
12.2. Avaliação externa.....	181
12.2.1. Avaliação institucional baseada no Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior.....	181

12.2.2. Avaliação – rankings nacionais e internacionais.....	182
12.2.3. Avaliação – acreditação internacional .....	183
12.3. Formas de utilização dos resultados da avaliação.....	183
<b>13. Diversidade, Inclusão e Equidade: Ações Afirmativas.....</b>	<b>186</b>
13.1. Discentes autodeclarados pretos e pardos.....	188
13.2. Discentes indígenas.....	190
13.3. Discentes quilombolas e indígenas aldeados.....	191
13.4. Docentes e técnico-administrativos em educação (TAEs) .....	192
13.5. Discentes com deficiência ou necessidades educacionais específicas.....	194
13.6. Discentes trans, mulheres, mães, demais agentes da maternagem e idosos.....	198
<b>14. Planejamento Estratégico Institucional 2025-2029 .....</b>	<b>204</b>
14.1. Análise de cenários e análise SWOT.....	209
14.2. Mapa estratégico da Unipampa 2025-2029 .....	212
14.3. Alinhamento Estratégico entre PDI e PDU.....	216
<b>Anexo I - Planejamento Estratégico Institucional 2025-2029.....</b>	<b>229</b>
<b>Anexo II - Legislação, normativas e soluções que podem compor o alinhamento governamental multinível .....</b>	<b>230</b>
<b>Anexo III - Resultados dos monitoramentos do PDI 2019-2024 .....</b>	<b>240</b>

<b>Anexo IV - Síntese do processo de escuta dos <i>campi</i> e da Reitoria.....</b>	<b>241</b>
<b>Anexo V - Matriz SWOT da Unipampa e densidade dos quadrantes.....</b>	<b>243</b>
<b>Anexo VI - Obras iniciadas até 2024 (inacabadas) e de necessidade técnica.....</b>	<b>249</b>

# 1. Apresentação

A Fundação Universidade Federal do Pampa anuncia o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI 2025-2029), resultado de um profícuo trabalho desenvolvido coletivamente e apresentado pela Comissão Geral de Elaboração do PDI, trazendo uma visão do atual estágio de desenvolvimento institucional e das diretrizes para os próximos anos. O processo de elaboração do PDI gerou a oportunidade de a Comunidade Acadêmica voltar-se às potencialidades e aos problemas enfrentados pela Instituição e refletir sobre as possibilidades dos avanços necessários no Ensino, na Pesquisa e na Extensão.

Neste planejamento, há tópicos que identificam a Instituição, como a inserção regional, as áreas de atuação acadêmica, os procedimentos de autoavaliação, as concepções e as diretrizes pedagógicas, a missão e os valores bem como há elementos que projetam a Universidade para um período de cinco anos, como a visão, o planejamento estratégico institucional, a

manutenção e expansão da infraestrutura incluindo o aumento de recursos tecnológicos, de laboratórios e de outros serviços disponibilizados pela Universidade. Neste sentido, o PDI é a base orientadora para a elaboração dos demais planejamentos institucionais, como o Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP), o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC) e o Planejamento das unidades acadêmico-administrativas, estabelecendo os caminhos para viabilizar um Ensino Superior de qualidade por meio do compromisso com a formação de egressos altamente qualificados e capazes de promover um novo arranjo social, superando as desigualdades que tanto afligem a sociedade brasileira. Assim, este PDI constitui-se como um documento integrado no qual as diferentes políticas institucionais se articulam para projetar a Universidade como um importante agente do desenvolvimento na mesorregião Metade Sul do Rio Grande do Sul

## 2. Metodologia

O processo de construção do PDI foi deflagrado por meio da Portaria GR nº 1.184/2023, que constituiu sua Comissão Geral de Elaboração, a qual, em um primeiro momento, buscou capacitação de seus membros, observando as experiências de outras universidades e os processos de construção dos PDIs anteriores. Em um segundo momento, a Comissão Geral aprovou a metodologia, a dinâmica de trabalho com encontros semanais, a campanha de divulgação e, por fim, a reunião das sugestões e a elaboração da proposta da primeira e da versão final.

Também foram constituídas seis Comissões Temáticas – Portaria GR nº 1.558/2023: Perfil Institucional, Gestão Institucional, Organização Acadêmica, Infraestrutura, Aspectos Financeiros e Orçamentários e da Avaliação e Acompanhamento do Desenvolvimento Institucional. Essas comissões tiveram como

principal objetivo apurar os diagnósticos sob a ótica dos servidores que trabalham efetivamente com as temáticas. Os membros das comissões temáticas, considerando os aspectos legais e ouvindo a comunidade acadêmica, formularam as contribuições para os diagnósticos e para a primeira versão denominada de Documento Base. O trabalho demandou empenho dos envolvidos e foi baseado na **Metodologia ForPDI** (Ana *et al.*, 2017), e os membros das comissões receberam treinamento para as diferentes etapas do processo.

Entre as ações executadas previstas na referida metodologia, estavam as atividades preparatórias com ações de engajamento durante as reuniões periódicas com os membros da Comissão Geral, reestruturação do *site* do PDI com a *timeline*, para fins de comunicação e atualização das ações perante a

comunidade acadêmica, criação da proposta de trabalho das comissões temáticas, alinhamento multinível em relação a normas e legislação. Na sequência, foram definidos coletivamente os critérios de priorização por meio das reuniões nos *campi* e com os membros das comissões superiores participantes da Comissão Geral de Elaboração do PDI, sistematizados no Capítulo 14 do Planejamento Estratégico Institucional com as definições dos objetivos, das metas e das estratégias. Também foi realizado o planejamento dos aspectos orçamentários e das necessidades de infraestrutura, considerando os resultados dos alcançados no último PDI (disponível no *site* do PDI), para a elaboração da primeira versão do documento, além da submissão à comunidade acadêmica, colheita de sugestões, elaboração e aprovação da versão final pelo CONSUNI.

A escolha da metodologia de elaboração do PDI 2025-2029 foi ao encontro da intenção de construir um documento capaz de demonstrar o atual estágio do desenvolvimento institucional e de estabelecer as diretrizes orientadoras que vão balizar as políticas internas para o próximo ciclo de desenvolvimento. Além disso, expressa a intenção de dar continuidade aos aspectos que influenciaram e contribuíram positivamente nos vários processos

acadêmicos, notadamente os avaliativos, no período de vigência do PDI anterior.

Nesse sentido, este documento também é o resultado de um processo em que foram considerados os erros e os acertos dos PDIs anteriores, possibilitando, desse modo, maior participação dos membros da comunidade acadêmica e, pelas escolhas das ações de desenvolvimento empreendidas, gerou um menor dispêndio de recursos orçamentários na sua realização. O envolvimento das unidades acadêmico-administrativas, por meio de uma divulgação conjunta e de uma comunicação integrada com as direções e chefias de setores, com avisos sobre as datas das visitas aos *campi*, resultou em um aumento do número de servidores e estudantes presentes nas discussões das temáticas que envolvem o PDI e a Universidade, apesar das constantes dificuldades ocorridas ao longo do ano de 2024. Os encontros híbridos nos *campi* e na Reitoria contaram com a presença do Reitor e/ou da vice-reitora, dos pró-reitores e dos diretores e servidores vinculados à Reitoria, dos membros das comissões superiores de ensino, pesquisa e extensão, de representantes do CONSUNI e dos coordenadores e secretários das comissões temáticas convocados para o evento.

Para o PDI 2025-2029, foram consideradas as necessidades de cada uma das unidades acadêmico-administrativas, observando a possibilidade de alcance das metas para os próximos cinco anos, a fim de ser um documento representativo de toda a Universidade.

Por fim, buscou-se o alinhamento para uma governança multinível e para as prioridades definidas pelos órgãos governamentais. Por isso, buscou-se a aplicação de uma metodologia democrática, ouvindo as pessoas que efetivamente trabalham com as temáticas no dia a dia, por meio das comissões temáticas, nas reuniões híbridas, na revisão de alinhamento pelas áreas (pró-reitorias e diretorias vinculadas à Reitoria), na consulta a partir da primeira versão do documento, na colheita de sugestões e na aprovação pelo Conselho Universitário.

## 3. Perfil Institucional

A partir da sua constituição, a Unipampa tem como premissa melhorar os indicadores sociais em nível nacional, internacional e, principalmente, nas cidades onde está inserida, as quais integram o bioma Pampa e são historicamente marcadas por baixos índices de desenvolvimento, como IDEB, IDH e renda *per capita*. A educação superior torna-se um dos principais elementos de transformação social desta região, nas mais diferentes áreas do conhecimento, atendendo, aos poucos, as expectativas e demandas das comunidades da mesorregião Metade Sul do Rio Grande do Sul. Por meio destas diretrizes, formam-se a missão, a visão e os valores de longo prazo que norteiam a essência do fazer universitário.

### 3.1. Missão

A Unipampa, através da integração entre ensino, pesquisa e extensão, assume a missão de promover a educação superior de qualidade, com vista à formação de sujeitos comprometidos e capacitados para atuar em prol do desenvolvimento regional, nacional e internacional.

### 3.2. Visão

A Unipampa busca constituir-se como instituição acadêmica de reconhecida excelência, integrada e comprometida com o desenvolvimento sustentável, com o objetivo de contribuir na formação de cidadãos para atuar em prol da região, do País e do mundo.



### 3.3. Valores

Os seguintes valores diferenciam a Unipampa como Instituição de Ensino Superior e demonstram a interculturalidade envolvida no processo de construção do PDI, fruto de um diálogo sinérgico entre as diferentes culturas presentes na comunidade acadêmica.

- atenção e responsividade às demandas das comunidades nas quais a universidade está inserida;
- autenticidade e impacto nas produções;
- democracia;
- desenvolvimento social, econômico e ambiental com foco no bioma Pampa;
- eficiência, eficácia e efetividade;
- empreendedorismo, produção e difusão de inovação tecnológica e inovação social;
- ensino superior gratuito e de qualidade;
- ética e integridade;
- exercício da cidadania;
- formação científica sólida e de qualidade;
- garantia de condições de acessibilidade e inclusão;
- incentivo e promoção da inovação tecnológica e social e do empreendedorismo na comunidade acadêmica;
- indissociabilidade de ensino, pesquisa e extensão;
- integração da universidade com a educação básica;
- internacionalização das atividades acadêmicas e relevância internacional;
- liberdade de expressão e pluralismo de ideias;
- perspectiva multi, inter e transdisciplinar do conhecimento científico;
- proatividade no apoio aos cursos de graduação e aos programas de pós-graduação;
- respeito à dignidade do trabalho e cuidado com a saúde da comunidade acadêmica;
- respeito à diversidade;
- transparência e interesse público.

### 3.4. Histórico de implantação e desenvolvimento da Instituição

A Unipampa reconhece a sua história transcrita do Projeto Institucional (PI 2009) e dos PDIs anteriores (2014, 2019) e a necessidade de implementar, no próximo ciclo de

desenvolvimento, a organização e manutenção do seu acervo histórico e cultural.

Esta Universidade veio ao encontro da reivindicação da comunidade localizada na mesorregião Metade Sul do Estado do Rio Grande do Sul, amparada pela política de expansão e renovação das instituições federais de educação superior promovida pelo governo federal a partir de 2005. Até então, essa região era caracterizada por ser um extenso território, com problemas no processo de desenvolvimento e de acesso à educação pública e superior.

O reconhecimento das condições regionais, aliado à necessidade de ampliar a oferta de educação superior gratuita, inclusiva e de qualidade nesta região, motivou a proposição dos dirigentes dos municípios da área de abrangência da Unipampa a pleitear, perante o Ministério da Educação, uma instituição federal de ensino superior. O atendimento a essa solicitação foi anunciado em 27 de julho de 2005, em ato público na cidade de Bagé, com a presença do então Presidente da República.

Nessa mesma ocasião, foi anunciado o Consórcio Universitário da Metade Sul, que ficou responsável pela implantação da nova Universidade. Em 22 de novembro de 2005,

esse consórcio foi firmado mediante a assinatura de um acordo de cooperação técnica entre o Ministério da Educação, a Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) e a Universidade Federal de Pelotas (UFPEL), prevendo a ampliação da educação superior no estado.

Coube à UFSM implantar os *campi* nas cidades de São Borja, Itaqui, Alegrete, Uruguaiana e São Gabriel e à UFPEL os *campi* de Jaguarão, Bagé, Dom Pedrito, Caçapava do Sul e Santana do Livramento. As instituições componentes do consórcio foram responsáveis pela criação dos primeiros cursos da futura Instituição, totalizando trinta cursos de graduação:

- **Campus Alegrete:** Ciência da Computação, Engenharia Civil, Engenharia Elétrica;
- **Campus Bagé:** Engenharia de Produção, Engenharia de Alimentos, Engenharia Química, Engenharia de Computação, Engenharia de Energias Renováveis e de Ambiente, Licenciatura em Física, Licenciatura em Química, Licenciatura em Matemática, Licenciatura em Letras (Português e Espanhol), Licenciatura em Letras (Português e Inglês);
- **Campus Caçapava do Sul:** Geofísica;
- **Campus Dom Pedrito:** Zootecnia;

- **Campus Itaqui:** Agronomia;
- **Campus Jaguarão:** Pedagogia e Licenciatura em Letras (Português e Espanhol);
- **Campus Santana do Livramento:** Administração;
- **Campus São Borja:** Comunicação Social – Jornalismo, Comunicação Social – Publicidade e Propaganda e o Curso de Serviço Social;
- **Campus São Gabriel:** Ciências Biológicas Licenciatura e Bacharelado, Engenharia Florestal e Gestão Ambiental;
- **Campus Uruguaiana:** Enfermagem, Farmácia e Fisioterapia.

Em maio de 2006, cerca de 6,5 mil candidatos disputaram as 1.500 vagas oferecidas pelo referido consórcio entre UFSM e UFPel. Em setembro do mesmo ano, as atividades acadêmicas tiveram início nos *campi* vinculados à UFPel e, em outubro do mesmo ano, nos *campi* vinculados à UFSM. O início das aulas ocorreu em 16 de outubro de 2006. Para dar suporte às atividades acadêmicas, as instituições componentes do consórcio realizaram concursos públicos para professor do magistério superior e para técnicos administrativos em educação, além de desenvolverem e iniciarem a execução dos projetos dos prédios de todos os *campi*.

Nesse mesmo ano, entrou em pauta no Congresso Nacional o Projeto de Lei nº 7.204/2006, que propunha a criação da Unipampa.

Em 16 de março de 2007, foi criada a Comissão de Implantação da Unipampa, que teve seus esforços direcionados para constituir os primeiros passos da identidade dessa nova Universidade.

Em 11 de janeiro de 2008, a Lei nº 11.640 instituiu a Fundação Universidade Federal do Pampa (Unipampa), fixando, em seu art. 2º, o seguinte:

A UNIPAMPA terá por objetivos ministrar ensino superior, desenvolver pesquisa nas diversas áreas do conhecimento e promover a extensão universitária, caracterizando sua inserção regional, mediante atuação multicampi na mesorregião Metade Sul do Rio Grande do Sul.

Naquele momento, a Unipampa contava com 2.320 discentes, 180 professores do magistério superior e 167 servidores técnico-administrativos em educação.

O primeiro reitorado, na condição *pro tempore*, foi empossado em janeiro de 2008, atuando no sentido de integrar os *campi* criados pelas instituições componentes do consórcio que deu início às atividades, constituindo e consolidando-os como a Universidade Federal do Pampa. Nessa gestão, foi instituído, provisoriamente, o Conselho de Dirigentes, integrado pela Reitora, pelo vice-reitor, pelos pró-reitores e os diretores de *campus*, com a função de exercer a jurisdição superior da Instituição, deliberando sobre temas de relevância acadêmica e administrativa. Ainda em 2008, ao final do ano, foram realizadas eleições nos dez *campi*, nas quais foram eleitos os diretores, coordenadores acadêmicos e coordenadores administrativos.

Até o ano de 2009, o ingresso ocorria por meio de vestibular pela Unipampa. O Edital nº 43, de 12 de novembro de 2008, teve, naquele ano, 7.214 candidatos que entraram na disputa das 2.060 vagas distribuídas entre os *campi* de: Alegrete, Bagé, Caçapava do Sul, Dom Pedrito, Itaqui, Jaguarão, Santana do Livramento, São Borja, São Gabriel e Uruguaiana.

A Portaria nº 353/2009 instituiu uma comissão formada por docentes e técnicos para organizar o setor de EaD na Universidade. Em 2010, foi criada a Coordenadoria de Educação a distância

(CEaD) no *Campus* Alegrete, para institucionalizar a modalidade a distância.

O primeiro mestrado acadêmico da Unipampa foi o Programa de Pós-graduação em Engenharia Elétrica, no *Campus* Alegrete, recomendado pela CAPES em 2009 e com atividades iniciadas em agosto de 2010.

Em janeiro de 2010, foi instalado o Conselho Universitário (CONSUNI), composto para garantir a representatividade da comunidade interna e externa com prevalência numérica de membros eleitos, que produziu, ao longo do primeiro ano de trabalho, um amplo corpo normativo.

Entre outras, devem ser destacadas as resoluções que regulamentam: o desenvolvimento de pessoal, os afastamentos para a pós-graduação, os estágios, os concursos docentes, a distribuição de pessoal docente, a prestação de serviços, o uso de veículos, as gratificações relativas a cursos e concursos, as eleições universitárias, a colação de grau e o funcionamento das comissões superiores e da Comissão Própria de Avaliação. Pela sua relevância, a aprovação do Regimento Geral da Universidade, ocorrida em julho de 2010, simbolizou a profundidade e o alcance desse trabalho coletivo, indispensável para a implantação e consolidação

institucional. A fim de cumprir o princípio da publicidade e transparência, as reuniões do CONSUNI são transmitidas ao vivo, pela internet, para toda a Instituição, e as resoluções, pautas e outras informações são publicadas no *site* do CONSUNI.

Em março de 2010, foi criada a Coordenadoria de Educação a distância (CEaD) para institucionalizar a educação a distância na Unipampa, inicialmente localizada no *Campus* Alegrete. Também em 2010, a Instituição aderiu ao novo sistema de ingresso às universidades federais proposto pelo Ministério da Educação (MEC), que utiliza o desempenho no ENEM 2009 como único critério de seleção. Por isso, todos os interessados em ingressar na Universidade deveriam participar do exame. Desse modo, institucionalizou-se o ingresso pelo Sistema de Seleção Unificada (SiSU), com a oferta de 2.465 vagas em 48 cursos nos *campi* da Instituição. No mesmo ano, a Unipampa formou a primeira turma composta de 22 discentes do Curso de Enfermagem do *Campus* Uruguaiana.

Em 2011, foi publicado o primeiro edital para ingresso de discentes uruguaios por meio do processo seletivo para fronteiriços nos *campi* Jaguarão e Santana do Livramento. O

processo foi ampliado em 2016 para o ingresso de argentinos, com a finalidade de atingir toda a faixa de fronteira.

No final de 2011, realizou-se a primeira eleição de Reitor. Nela concorreram duas chapas que apresentaram suas propostas à comunidade acadêmica por meio de debates nos *campi*.

Em 2012, foi entregue o primeiro diploma de Mestrado da Unipampa. A titulação foi concedida pelo Programa de Pós-graduação em Bioquímica (PGBIOQ). No mesmo ano, o Doutorado em Bioquímica da Universidade foi o primeiro curso de doutorado a ser aprovado na Instituição.

Com a participação ativa da comunidade acadêmica, produziu-se um novo PDI, no qual se referendou o perfil da Instituição, descrevendo-o como “marcado por intencionalidades, dentre elas a de oportunizar o direito à Educação Superior pública, gratuita, especialmente para sujeitos que se encontravam sem opção nessa modalidade de ensino” (p.12). O documento sinalizou também a percepção de que a Universidade “necessita ser responsiva às demandas locais e, ao mesmo tempo, produzir conhecimentos que extrapolam as barreiras da regionalização”. Com base nessas premissas, foram definidas a missão, a visão da

Instituição bem como a percepção do papel social da Universidade.

Em fevereiro de 2014, foi aprovado pelo CONSUNI, em sua 50ª reunião, o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2014-2018, após ampla discussão com a comunidade universitária.

Em setembro de 2015, ocorreu a segunda eleição de reitorado, para o quadriênio 2016-2019. As ações da gestão, considerando as características, os limites e as possibilidades de uma instituição *multicampi*, desenvolveu estratégias para potencializar a interação, oportunizando ações para construção coletiva da identidade da Universidade, por meio da participação ativa de servidores, de discentes e da comunidade externa.

Ainda em 2015, foi institucionalizada a criação de uma editora com a missão de editar publicações de qualidade bem como realizar levantamentos e estudos visando à seleção de obras a serem publicadas, além de elaborar planejamentos gráficos de trabalhos editoriais.

Em 2016, foi defendida a primeira tese de Doutorado da Unipampa, oriunda do Programa de Pós-graduação em Bioquímica. Em setembro de 2016, a Unipampa foi credenciada para a oferta de cursos a distância, conforme a Portaria MEC nº

1050/2016, publicada no Diário Oficial da União, o que resultou na reestruturação da CEaD para a Diretoria de Educação a distância (DEaD), por meio da Portaria GR nº 1695/2016. Já a Portaria MEC nº 723/2016 autorizou o funcionamento do primeiro curso de graduação a distância institucionalizado (Letras - Português) e, a partir do Parecer DED/CAPES nº 2/2016, a Instituição passou a oferecer cursos de graduação e pós-graduação a distância no âmbito da Universidade Aberta do Brasil (UAB). Também nesse ano, foi realizada a primeira eleição para escolha dos representantes da comunidade acadêmica para compor o Conselho Editorial da EdUNIPAMPA.

Em 2017, a Unipampa foi considerada a quinta melhor Instituição de Ensino Superior gaúcha, segundo avaliação do MEC medida pelo índice geral de cursos (IGC), superando o índice geral de cursos de universidades mais antigas e renomadas no estado do Rio Grande do Sul.

Também em 2017, ocorreu a inauguração do Planetário no *Campus* Bagé, tendo recebido, desde então, mais de dez mil visitantes, com sessões organizadas especialmente para escolas ou abertas à comunidade, com diferentes temáticas voltadas ao conhecimento da Astronomia.

No que se refere ao ensino a distância, em 2017, a Unipampa ofertou a Licenciatura em Letras – Português e, a partir da adesão a editais externos, foram oportunizados os cursos de Licenciatura em Geografia, Licenciatura em Pedagogia e o Bacharelado em Administração Pública com ajuda de polos parceiros em outras cidades. Foram ofertados 69 cursos de graduação nas modalidades presencial e a distância. Os cursos presenciais são oferecidos em diferentes turnos, nos *campi*, contribuindo para a ampliação do acesso à educação superior pública.

Em 2018, foram ofertadas 3.240 vagas nos cursos de graduação na modalidade presencial e 2.000 vagas nos cursos de graduação na modalidade de educação a distância. Além disso, ocorreu o I Encontro de Curricularização da Extensão na Unipampa, reunindo coordenadores de curso, coordenadores acadêmicos, coordenadores das comissões locais de extensão, membros dos Núcleos Docentes Estruturantes (NDE) e do Núcleo de Desenvolvimento Estudantil (NuDE) nos *campi*, além da Comissão Superior de Extensão, a fim de discutir as ações necessárias para inserir a extensão no currículo dos cursos de graduação da Unipampa.

A oferta de ensino de pós-graduação presencial na Universidade também cresceu significativamente, de um curso em 2008, Especialização em Ciência e Tecnologia – Ensino de Física e Matemática, para 4 doutorados, 10 mestrados acadêmicos, 8 mestrados profissionais e 36 especializações em 2018. A partir da EaD/UAB, a Universidade ofereceu o Curso de Pós-graduação em Gestão Pública Municipal que, em 2018, formou a primeira turma.

Em 2018, a Universidade contabilizava 13.224 discentes matriculados em cursos de graduação e 1.176 em cursos de pós-graduação, na modalidade presencial. Já na modalidade a distância, foram 1.993 discentes matriculados.

Ainda em 2018, através do Edital CAPES nº 5/2018, a Instituição obteve deferimento para oferta de 1.750 vagas para cursos de graduação e pós-graduação *lato sensu* na modalidade a distância, com provável ingresso de novos discentes em 2019.

Em junho de 2019, foi aprovado o PDI 2019-2023, resultado de um extenso trabalho de escuta das unidades acadêmicas e Reitoria, que envolveu a visita dos gestores de cada área. No segundo semestre, houve o pleito para o cargo de Reitor, que definiu os gestores para o quadriênio 2020-2023, com a chapa eleita pela comunidade acadêmica tendo assumido o cargo em

dezembro. Neste mesmo ano, passou a ser ofertado também o curso de História no formato EaD, em parceria com a UAB. Os cursos EaD são oferecidos pela Universidade em parceria com a UAB e com o apoio dos polos EaD institucionais (localizados nos *campi* da Unipampa) e dos polos UAB distribuídos em 38 municípios do Rio Grande do Sul, o que amplia a presença e a atuação da Unipampa para além dos seus *campi*.

Em fevereiro de 2020, iniciou-se a pandemia de Covid-19 no Brasil, o que acarretou a suspensão das atividades presenciais. A Unipampa foi uma das primeiras instituições federais de ensino a suspender as atividades presenciais em seus *campi*. Com isso, o semestre que iniciaria em março daquele ano, foi adiado para setembro de 2020. A partir disso, toda a Instituição adotou o ensino remoto e as atividades presenciais, com raras exceções, foram interrompidas. Ainda em março de 2020, a DEaD foi renomeada para Divisão de Educação a distância, vinculada à PROGRAD, conforme a Portaria GR nº 756, de 19 de março de 2020.

Em 2021, a Unipampa alcançou o primeiro lugar no *ranking* de transparência ativa promovido pela CGU juntamente com outras instituições. A Universidade ocupava, em 2019, a posição nº

199 no referido *ranking*, o que evidencia o salto de qualidade obtido pela gestão da instituição no decorrer dos anos.

Também podem-se destacar os seguintes pontos no ano de 2021:

- o adesão ao Programa de Gestão Estratégica e Transformação do Estado, o TransformaGov. Com isso, a Unipampa se tornou, no Rio Grande do Sul, a primeira instituição a fazer parte do projeto de gestão pública do Ministério da Economia;
- o obtenção da autorização da Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel) para explorar os serviços de telecomunicações da Rádio Universitária;
- o aprovação da Resolução nº 317/2021, que institui que uma parte da prática extensionista nos cursos de graduação será realizada por meio da ação institucional “UNIPAMPA Cidadã”, que é uma ação a ser implantada em todos os cursos da Unipampa.

Em 2022, houve o retorno das atividades presenciais administrativas e acadêmicas, além da implantação do ponto eletrônico iniciando em 1º de junho e da implantação do Programa de Gestão e Desempenho, que iniciou em 01 de novembro do



referido ano. Também em 2022, foi divulgado o resultado da Avaliação Quadrienal 2021, período entre 2017 a 2020, no qual 50% dos programas de pós-graduação conseguiram registrar alguma evolução em seus conceitos apenas nesse ciclo avaliativo.

Contudo, a Universidade chegou ao limite da crise orçamentária e financeira que se estende desde 2015. A situação foi amenizada com a troca de governo, mas ainda vai repercutir por vários anos devido aos seguidos déficits nos principais elementos de despesa e a falta da recomposição orçamentária ao longo dos anos.

Em 06 de junho de 2023, foi emitido o relatório de avaliação institucional do Ministério da Educação, no qual a Unipampa foi contemplada com o Conceito 5. Tanto no credenciamento institucional, como no credenciamento institucional EaD, realizado no mês de julho do mesmo ano, a Unipampa obteve a nota máxima. A partir desse momento crucial, começaram-se a desenvolver os trabalhos, já planejados, para a consecução de um novo PDI.

Em conformidade com sua missão institucional, a Universidade vem atuando para atender as demandas não somente da comunidade acadêmica mas também da

comunidade da região em que está inserida. Em 2023, houve a outorga de permissão para execução do serviço de radiodifusão sonora em frequência modulada (FM) no *Campus* São Borja da Universidade Federal do Pampa, com fins exclusivamente educativos. No mesmo ano, o CONSUNI aprovou a moção de apoio à criação de um Hospital Federal na cidade de Uruguaiana, com vistas ao atendimento à população da região oeste do Estado do Rio Grande do Sul.

Em 2024, o projeto “Parque Tecnológico Binacional de Sant’Ana do Livramento–RS”, proposto pela Unipampa, recebeu aprovação para financiamento pelo Fundo de Convergência Estrutural do Mercosul (Focem). O projeto foi elaborado a partir de um esforço interinstitucional iniciado em 2017, quando a Unipampa passou a integrar o Grupo de Trabalho (GT) para conceber e viabilizar a implementação de um parque tecnológico na fronteira entre as cidades limítrofes Santana do Livramento (Brasil) e Rivera (Uruguai). Em janeiro de 2024, o NEaD passou a existir com sua configuração atual, conforme a Portaria GR nº 1905, de 27 de dezembro de 2023.

Entre os meses de abril e maio de 2024, o estado do Rio Grande do Sul enfrentou a maior tragédia climática de sua história

recente. Enchentes de proporções jamais registradas afetaram a capital, cidades da região metropolitana e do Vale do Taquari, além de municípios próximos à Lagoa dos Patos. As fortes chuvas também afetaram as cidades onde há *campi* da Unipampa, e ocorreram danos na infraestrutura de alguns *campi*. Diante desse cenário, que afetou direta ou indiretamente centenas de estudantes e servidores, a Unipampa propôs-se a desenvolver ações institucionais para mitigação dos efeitos causados pela crise climática, além de promover ações solidárias com o envolvimento de toda a comunidade acadêmica. Foi instituído, através da Portaria GR nº 672/2024, o Comitê Técnico e Social de Enfrentamento às Condições de Emergência sobre Eventos Climáticos Excepcionais, composto por servidores e docentes vinculados aos *campi* e à Reitoria da Universidade.

Desse modo, a Unipampa vem superando as dificuldades e desenvolvendo a si mesma e a região onde está inserida, contribuindo para a melhoria dos indicadores sociais e para a qualidade de vida da população da mesorregião Metade Sul do Rio Grande do Sul.

### **3.5. Inserção regional e abrangência geográfica de campi e polos EaD**

A Unipampa está instalada em uma região que registra um perceptível atraso socioeconômico ao longo das últimas décadas. Os municípios da região são marcados pelos problemas da falta de saneamento básico, de moradia, de transporte público de qualidade, de acesso à saúde, ao emprego e de geração de renda. Entre outros, estes problemas contribuiriam para o êxodo rural e para a migração regional.

A criação da Unipampa como estratégia para a promoção do desenvolvimento regional e da melhoria da qualidade de vida da sua população concretiza-se na oferta de educação superior pública com cursos de graduação e pós-graduação, no desenvolvimento das ações de extensão e de pesquisa. Além da tríade ensino, pesquisa e extensão, a Unipampa busca a aproximação com as instituições dos setores público, privado e da sociedade civil organizada em nível local, regional, nacional e internacional, para estabelecer relações institucionais, visando à conjugação de esforços para avançar nas propostas de ações nas áreas de educação, saúde, produção cultural, desenvolvimento econômico sustentável, inovação e empreendedorismo.

Nesse sentido, em 2013, em uma ação iniciada pela Unipampa/*Campus* Caçapava do Sul com a Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) e com a Prefeitura Municipal de Caçapava do Sul, foi enviada uma proposta, que durante a 216ª reunião do Conselho Executivo da Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO), tornou oficialmente o Geoparque Caçapava do Sul reconhecido como um patrimônio geológico mundial. O reconhecimento coloca a região no mapa internacional do turismo geológico e científico, resultando na atração de visitantes e pesquisadores interessados em conhecer e estudar sua geodiversidade, trazendo oportunidades de desenvolvimento para a comunidade local e regional.

A Unipampa atua, também, frente às dificuldades e desafios da região por meio do oferecimento de uma gama de serviços que podem ser prestados aos diferentes segmentos da sociedade. Como exemplo, podem ser citados os parques tecnológicos, que geram emprego e renda por meio dos ambientes de inovação e impulsionam o desenvolvimento científico e tecnológico da região, atraindo empresas voltadas à tecnologia e inovação. No âmbito do *Campus* Alegrete, o PAMPATEC, em um estágio mais avançado, contempla, inclusive,

empresas de outras cidades e, de maneira embrionária, os parques CAMPANHATEC em Bagé e o Binacional em Sant'Ana do Livramento terão suas atividades iniciadas no ciclo de desenvolvimento deste PDI. Todos os parques da Unipampa irão, por vocação natural, fomentar o empreendedorismo dos egressos da Unipampa, prover soluções mercadológicas próprias das cidades do interior e auxiliar a inovação independente nos termos da Constituição Federal do Brasil (1988).

Outra frente de atuação ocorre na Estância do Pampa, a fazenda-escola do *Campus* Dom Pedrito onde são desenvolvidas pesquisas relativas a: uso e manejo dos solos do bioma Pampa; composição, fragilidades e potencialidades de uso dos campos nativos; manejo de pastagens na região da Campanha; manejo e utilização de espécies arbustivas para a recuperação de áreas degradadas. Ainda são desenvolvidas, na Estância do Pampa, ações de pesquisa no Complexo Enológico relacionadas às técnicas de manejo de videiras e as potencialidades da viticultura na região da Campanha. Observa-se que o conjunto das pesquisas desenvolvidas está voltado à base econômica da região.

De igual forma, cabe mencionar o Hospital Veterinário no *Campus* Uruguaiana, que, além das atividades voltadas ao Curso

de Graduação em Medicina Veterinária, está aberto ao público regional para o atendimento de pequenos e grandes animais. Este atendimento assume um caráter relevante pela importância econômica da pecuária da fronteira oeste, onde se verificam numerosos rebanhos de bovinos, equinos e ovinos.

Uma importante iniciativa institucional na área da extensão é a ação que envolve as escolas de educação básica, a Feira de Ciências do Pampa (Fecipampa), que é coordenada pelo Programa de Feiras de Ciências da Unipampa (PROFECIPAMPA) e visa a institucionalizar e fomentar feiras de ciências. Estas visam à promoção e à popularização da ciência e da tecnologia, com ações que estimulem a curiosidade e o raciocínio científico, proporcionando ações de melhoria do ensino básico. A Fecipampa é o resultado da articulação entre as Unidades Acadêmicas a partir das edições anteriores de Feiras de Ciências realizadas pelos *campi* Bagé, Caçapava do Sul, Dom Pedrito e Uruguaiana. No ano de 2024, ocorreu a IV Fecipampa com abrangência estadual e contou com recursos financeiros do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação e do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico por meio da chamada CNPq/MCTI nº 06/2022. Essa é uma ação que envolve muitas escolas de diferentes municípios,

mobilizando professores e discentes para a interação entre a Universidade e as escolas.

As ações desenvolvidas pelo Planetário, instalado no *Campus* Bagé, constituem-se em importante contribuição para a educação regional. Além das sessões presenciais na cidade de Bagé, a Universidade conta com o Planetário Móvel, uma estrutura que pode ser deslocada para outras cidades. Tanto o Planetário no *Campus* Bagé quanto o Planetário Móvel recebem visitas escolares e contam com atividades abertas ao público. Além das sessões temáticas disponibilizadas pelo Planetário, são oferecidos cursos de formação continuada para os professores da educação básica.

Ainda na área da Educação, cabe destacar as rotineiras parcerias entre a Unipampa e as Coordenadorias Regionais de Educação/RS visando ao apoio mútuo na implantação das políticas públicas da área da Educação e na formação inicial e continuada dos professores da educação básica.

Um aspecto relevante em relação à inserção regional são os eventos promovidos pela Universidade e os impactos positivos na economia local, seja na ocupação de hotéis e estabelecimentos similares, seja na utilização dos serviços de bares, restaurantes,

serviços de locomoção, entre outros. Cabe destacar o Salão de Inovação, Ensino, Pesquisa e Extensão (SIEPE), que está na 16ª edição no ano de 2024, constituindo-se como o maior evento organizado pela Universidade. Ao longo do ano, são realizados outros eventos nos *campi*. De modo exemplificativo, são elencados alguns, que foram realizados nos últimos anos: XXIV Encontro da Associação Brasileira de Planetários, organizado pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul e pela Unipampa, em 2019 no *Campus Bagé*; 25ª e 29ª Encontro da Associação Sul-rio-grandense de Pesquisadores em História da Educação (ASPHE), em 2019 e 2024, respectivamente, no *Campus Bagé*; II Encontro Nacional do Consórcio de Núcleos de Estudos Afro-brasileiros (Conneab), organizado pela Associação Brasileira de Pesquisadores Negros (ABPN) e pela Unipampa, em 2019 no *Campus Jaguarão*; I Jornada Internacional de Educação do Pampa, em 2023 no *Campus Dom Pedrito* e o 2º Fórum Internacional de Serviço Social, em 2023 no *Campus São Borja*.

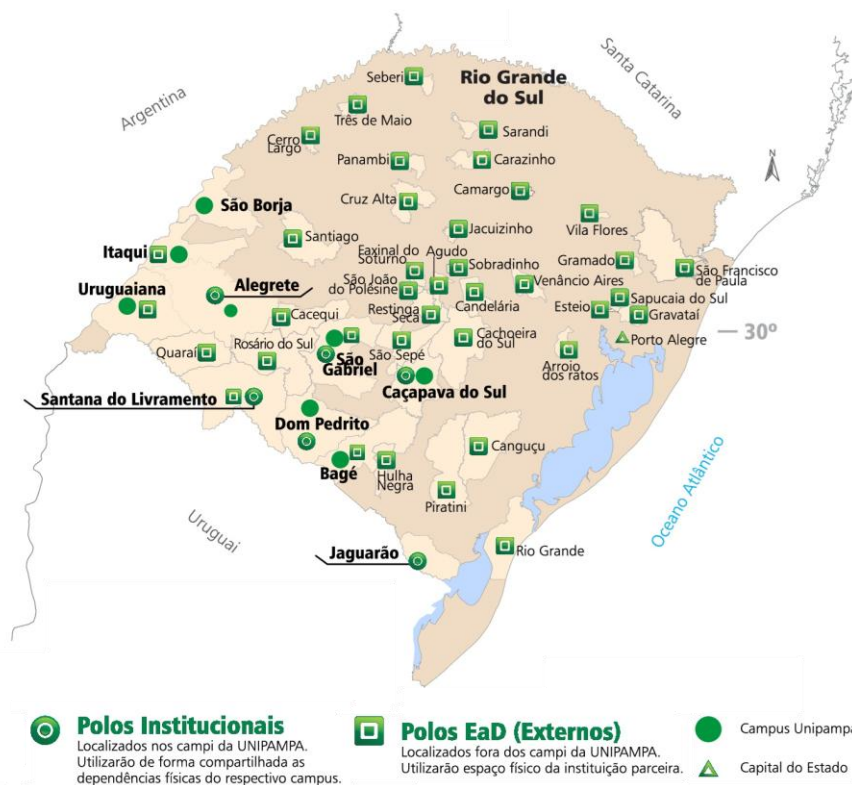
Além da contribuição na formação profissional de graduados nas diferentes áreas do conhecimento, na geração, na produção e transmissão de conhecimento e tecnologia, na atração de novos investimentos para a região, não deve ser

desconsiderada a contribuição direta da Unipampa ao desenvolvimento econômico regional, ocasionada pelo volume do seu orçamento anual. Nos últimos cinco anos o valor alcança a soma de R\$ 2.239.839.017,00 (acima de 2 bilhões de reais). Parte considerável desse montante é relativa à folha de pagamento dos servidores, que é injetada diretamente na economia local/regional mensalmente, apoiando a geração de trabalho e renda nas cidades, algumas de fronteira, onde a Unipampa está estabelecida. Outra parte do orçamento, com recursos significativos, corresponde ao custeio da Universidade, que, de igual modo, movimentada a economia local através do pagamento de bolsas e auxílios aos discentes, de contratos de prestação de serviços dos colaboradores terceirizados, manutenção da frota de veículos, entre outros gastos.

A implantação da educação a distância (EaD) ampliou a atuação da Universidade. A expansão dessa modalidade de ensino tem como finalidade atender a demanda de diferentes municípios do Rio Grande do Sul, tanto nos polos institucionais localizados em sete *campi*, utilizando, de forma compartilhada, as dependências físicas já instaladas em Alegrete, Caçapava do Sul, Dom Pedrito, Jaguarão, São Gabriel, Santana do Livramento e Itaqui, como nos

trinta e oito polos externos da Universidade Aberta do Brasil (UAB) estabelecidos em todas as regiões do Rio Grande do Sul, como pode ser visualizado na figura a seguir.

**Figura 1 - Abrangência geográfica dos campi e polos EaD**



Fonte: Comissão Geral de Elaboração do PDI adaptado da NEaD.

Ao fortalecer as ações de relacionamento com as diferentes instituições e segmentos da sociedade, a Unipampa consolida-se como indutora de iniciativas para o desenvolvimento social e econômico local/regional.

Para os aspectos da inserção internacional da Unipampa, destaca-se o capítulo 5, que trata da internacionalização.

### 3.6. Responsabilidade social

A responsabilidade social das instituições de educação superior (IES) considera as garantias fundamentais estabelecidas na Constituição Federal, promovendo o acesso, permanência e sucesso acadêmico, objetivando o atendimento das finalidades constitucionais da educação.

Já a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996), em seu art. 43, elenca alguns aspectos a serem considerados pelas universidades para o desenvolvimento de ações, seja no âmbito nacional, seja no internacional. Entre eles, pode-se citar a inserção de profissionais que visa ao desenvolvimento da sociedade a partir da melhora dos setores produtivos, à prestação de serviços à comunidade, à

promoção da extensão para a difusão do conhecimento e à capacitação de profissionais da rede básica de ensino.

Hoje, a partir das produções científicas, é possível comprovar a transformação social gerada pela Unipampa por meio da melhoria dos indicadores sociais nas cidades nos quais os egressos estão trabalhando, promovendo, portanto, o desenvolvimento social e econômico nessas regiões. Com isso, pretende-se não somente incentivar este tipo de produção mas também propagar, na sociedade, os efeitos positivos da qualidade da formação oferecida

A responsabilidade social nas instituições federais de ensino desempenha um papel fundamental no desenvolvimento sustentável da sociedade, tendo o compromisso não somente de fornecer educação de qualidade mas também de contribuir positivamente para o bem-estar da comunidade e do país como um todo. Isso envolve a promoção da inclusão social, a busca pela equidade no acesso à educação, a realização de pesquisas que abordam desafios sociais e a adoção de práticas sustentáveis no gerenciamento de recursos. Além disso, as IFES desempenham um papel ativo na formação de cidadãos conscientes de sua responsabilidade social, preparando os estudantes para enfrentar

os desafios contemporâneos e contribuir para o desenvolvimento de uma sociedade mais justa e igualitária.

Nesse sentido, o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), instituído pela Lei nº 10.861/2004, objetiva favorecer a melhoria da qualidade da Educação Superior, a expansão da sua oferta, a eficácia institucional, a efetividade acadêmica, social e o atendimento dos compromissos e das responsabilidades sociais. O SINAES avalia a dimensão de responsabilidade social da instituição. Nesse contexto, a avaliação externa dessa dimensão enfatiza a contribuição institucional relativa à inclusão social, ao desenvolvimento econômico e social, à sustentabilidade, à defesa do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural.

Uma instituição de educação superior socialmente responsável é aquela que faz a intermediação entre os problemas da sociedade e o seu potencial, para neles intervir, contribuindo com alternativas de solução, incentivando um ambiente de lideranças, grupos de estudos, que propõem planos de ação de curto, médio e longo prazo, com planejamento flexível, avaliação processual, consultas e debates sistematizados com a comunidade, potencializando sua participação.

Com isso, a responsabilidade social está estruturada no relacionamento ético, transparente e na contribuição para o processo de desenvolvimento sustentável da região de inserção, colaborando para identificar alternativas de estratégias para qualificar a vida das pessoas.

Aqui destaca-se que a Unipampa desenvolve ações de ensino, pesquisa e extensão que tenham repercussões e contribuam com o atingimento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030, no âmbito social, mas, principalmente, nas questões voltadas à perspectiva ambiental e à defesa do meio ambiente.

Da mesma forma, pode-se destacar o empenho da Universidade para manter ações, práticas e programas que impactam positivamente no bem-estar social e no desenvolvimento das cidades onde está inserida. A Instituição, como evidenciado por diversos indicadores, tem se destacado no estímulo ao empreendedorismo e na integração entre teoria e prática. Um exemplo disso é a presença de empresas juniores alinhadas aos valores e missão da Universidade que proporcionam aos estudantes uma vivência prática do que é aprendido em sala de aula. Nesse sentido, também destaca-se a importância do

empreendedorismo social para promover a colaboração e a solidariedade entre os membros da comunidade acadêmica, a fim de contribuir para o desenvolvimento de uma comunidade mais unida, sustentável e inclusiva. Além disso, a Universidade destaca-se em pesquisa e extensão, como atestado pelo reconhecimento do projeto Caçapava Geoparque Mundial da UNESCO, demonstrando o compromisso com o impacto positivo na vida das comunidades locais.

Também pode-se constatar a contribuição da Universidade para o avanço tecnológico, incluindo patentes, registros de programas de computador e marcas. Durante a pandemia, a Instituição demonstrou responsabilidade social ao produzir e distribuir, gratuitamente, álcool em gel e sabão líquido para instituições nas cidades onde está inserida, destacando-se como uma entidade comprometida com o bem-estar coletivo.



### 3.7. Política e Estrutura de Governança da Unipampa

A Instrução Normativa nº 2/2024 institui a Política de Governança da Unipampa. De acordo com essa norma, governança consiste em mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade.

As instâncias que formam a estrutura de governança da Unipampa são as seguintes (art. 2º):

- I - Conselho Universitário (CONSUNI);
- II - Conselho Curador (CONCUR);
- III - Comitê Estratégico; e
- IV - Conselhos dos *Campi*.

As instâncias de apoio à governança, no âmbito da Unipampa, são as seguintes (art. 3º):

- I - Auditoria Interna (AUDIN);
- II - Procuradoria Federal junto à Unipampa (PF/UNIPAMPA);
- III - Comissão Própria de Avaliação (CPA);
- IV - Comitê de Gestão de Riscos (CGR);

V - Unidade de Gestão de Riscos (UGR);

VI - Comitê de Integridade (CI);

VII - Comitê de Governança Digital (CGD);

VIII - Unidade de Gestão de Integridade (UGI) – unidade setorial responsável pela Gestão de Integridade do SITAÍ;

IX - Diretoria de Tecnologia da Informação e Comunicação (DTIC) – unidade setorial responsável pela Gestão da Transparência do SITAÍ; e

X - Ouvidoria – unidade setorial responsável pelo Serviço de Informação ao Cidadão (SIC) e pela Gestão do Acesso à Informação do SITAÍ.

O modelo da estrutura de governança é representado pela figura 2 e, de modo resumido, no quadro 1:

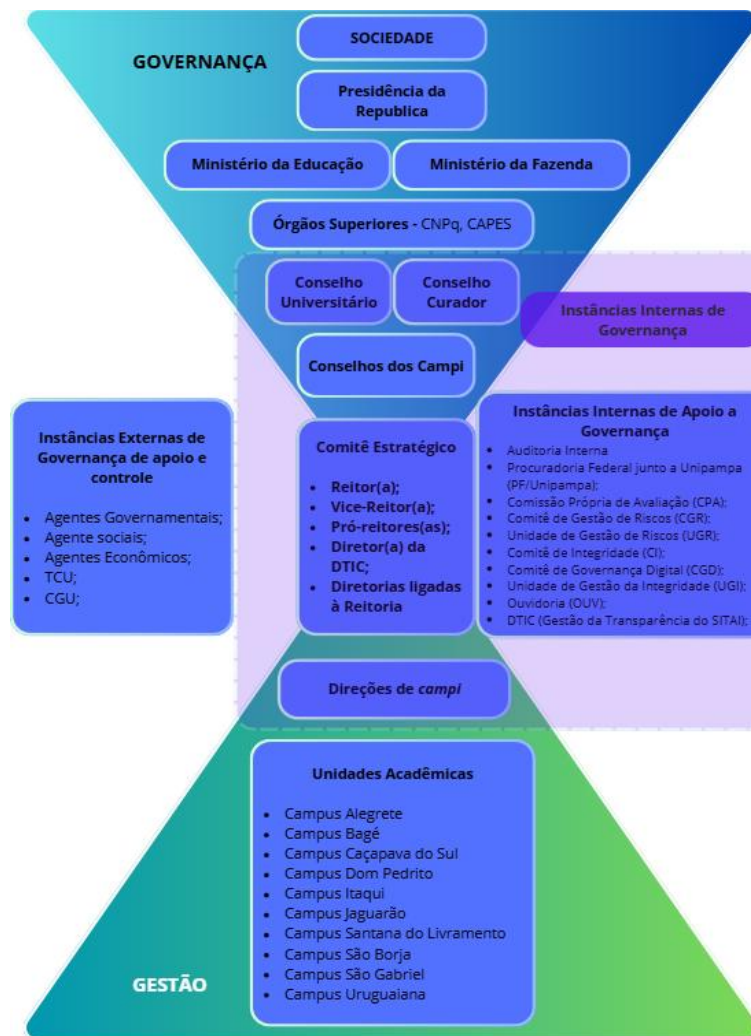
## Quadro 1 - Instâncias da Estrutura de Governança da Unipampa

Grupo	Descrição	Membros
Sociedade e organizações superiores	Executam os interesses da sociedade e estabelecem as políticas de governo aplicadas aos órgãos subordinados	Cidadãos, Presidente da República e Ministério da Educação
Instâncias externas de governança de apoio e controle	São organizações da sociedade civil sem fins lucrativos que atuam na defesa de interesses sociais por meio de acordos de cooperação ou convênios para a execução de iniciativas da Unipampa. Os agentes econômicos são representados pelas iniciativas empresariais consolidadas e demais ações empreendedoras que produzem riqueza e desenvolvimento econômico por meio do investimento privado e da inovação. Já os órgãos de controle são responsáveis pela fiscalização e pelo controle das ações desenvolvidas.	Fundações de apoio, empresas incubadas, TCU e CGU
Instâncias internas de governança	São responsáveis por deliberar, definir e/ou avaliar a estratégia e as políticas, bem como monitorar a conformidade e o desempenho destas. São também responsáveis por garantir que a estratégia e as políticas formuladas atendam ao interesse público.	Conselho Universitário (CONSUNI), Conselho Curador (CONCUR), Comitê Estratégico; Conselhos dos Campi, Auditoria Interna, Procuradoria Federal junto a Unipampa (PF/Unipampa),

		<p>Comissão Própria de Avaliação (CPA),                  Comitê de Gestão de Riscos (CGR),                  Unidade de Gestão de Riscos (UGR),                  Comitê de Integridade (CI),                  Comitê de Governança Digital (CGD),                  Unidade de Gestão da Integridade (UGI),                  Ouvidoria (OUV) e                  DTIC (Gestão da Transparência do SITA)</p>
<p>Instâncias de Gestão</p>	<p>Possuem estruturas que contribuem para a boa governança da organização, deliberando e executando ações estratégicas e políticas públicas. São responsáveis por coordenar a gestão e onde as políticas alcançam os usuários dos serviços. Podem ser estruturas administrativas subordinadas ou principais.</p>	<p>Reitor,                  vice-reitor,                  pró-reitorias,                  coordenadorias,                  unidades Acadêmicas e diretorias vinculadas à Reitoria;</p>

Fonte: Comissão Geral de Elaboração do PDI

Figura 2 - Instâncias da Estrutura de Governança



Fonte: Comissão Geral de Elaboração do PDI

### 3.8. Cadeia de valor

A cadeia de valor é, segundo definição no BPM CBOK V3.0, uma notação que dá uma visão geral daqueles processos e atividades que adicionam valor ao serviço ou produto entregue ao cliente. Na representação da cadeia de valor da Unipampa, podem-se identificar as entradas (*inputs*), que são as demandas apresentadas e identificadas na região de atuação da Universidade. Essas demandas envolvem a formação de pessoas, acesso ao conhecimento, acesso à cultura, orientação técnica, apoio a soluções tecnológicas e ao desenvolvimento das regiões.

A fim de atender as demandas da sociedade, a Unipampa organiza suas atividades em macroprocessos finalísticos e de apoio e gerenciamento. Os macroprocessos finalísticos são um conjunto de processos que desenvolvem as atividades essenciais da Universidade para cumprir a sua missão institucional e entregar valor à sociedade. Na Unipampa, os macroprocessos finalísticos

são os seguintes: graduação (bacharelados, licenciaturas e tecnológicos), pós-graduação (*lato e stricto sensu*), pesquisa e inovação (básica, aplicada e desenvolvimento tecnológico) e extensão e cultura. Os macroprocessos de apoio e gerenciamento são um conjunto de processos que desenvolvem as atividades de suporte e asseguram que os demais processos atinjam suas metas. Na Unipampa, os macroprocessos apoio e gerenciamento são os seguintes: gestão orçamentária, gestão de suprimentos, gestão de infraestrutura, gestão de pessoas, governança, assistência estudantil, gestão de acervos, gestão de tecnologia da informação, relações institucionais e comunicação.

As saídas ou entregas (*outputs*) da cadeia de valor da Unipampa para a sociedade são representadas pela geração de uma educação superior de qualidade, pela produção e troca de conhecimento, pelo acesso à cultura e arte e o desenvolvimento de tecnologia e inovação.

Figura 3 - Cadeia de valor



Fonte: EPROC.

### 3.9. Gestão da integridade

A integridade pública é o estabelecimento de ações consistentes com um conjunto de princípios e padrões éticos ou morais adotados pelos servidores, criando uma barreira para as improbidades administrativas e crimes contra a administração pública em geral.

O Programa de Integridade da Unipampa é organizado por meio do Plano de Integridade, documento desenvolvido bianualmente pela Unidade de Gestão de Integridade (UGI) e apreciado pelos Comitês de Gestão de Integridade e Estratégico, sendo, por fim, aprovado pelo Reitor, autoridade máxima da Instituição, via portaria.

A considerar o Plano de Integridade 2023/2024 e suas atualizações, estes são os principais instrumentos legais internos relativos à área de Integridade:

1. Resolução CONSUNI nº 05/2010, que aprovou o Regimento Geral da Unipampa;
2. Estatuto da Unipampa;
3. Resolução CONSUNI nº 32/2011, que aprovou o Regimento Interno da Comissão de Ética;

4. Resolução CONSUNI nº 319/2021, que estabelece o Regimento da Auditoria Interna (AUDIN) e revoga as Resoluções CONSUNI nº 123, de 26 de novembro de 2015, e nº 149/2016;

5. Resolução CONSUNI nº 320/2021, que estabelece o regimento interno da Ouvidoria no âmbito da Universidade Federal do Pampa e revoga as Resoluções CONSUNI nº 40/2011 e nº 59/2013;

6. Resolução CONSUNI nº 345/2022, que institui a Política de Gestão de Riscos da Universidade Federal do Pampa;

7. Norma Operacional Unipampa nº 07/2019, que estabelece a Política de Governança e Gestão de Riscos da Unipampa;
8. Instrução Normativa Unipampa nº 04/2023, que estabelece os procedimentos internos para análise de consultas sobre riscos de conflito de interesses e pedidos de autorização para o exercício de atividade privada no âmbito da Unipampa;

9. Portaria GR nº 1.840/2023, que designa servidores para constituírem o Comitê Estratégico da Unipampa;

10. Portaria GR nº 1.130/2023, que constitui a Comissão Permanente de Processos Administrativos e Disciplinares (COPSPAD) e designa os servidores para condução das atividades;

11. Portaria GR nº 1.114/2022, que designa servidores como membros da Comissão de Ética da Unipampa, titulares e seus respectivos suplentes, com mandato de três anos;

12. Portaria GR nº 634/2023, que designa servidor como autoridade responsável pela implementação da Lei de Acesso à Informação;

13. Portaria GR nº 1.369/2024, que revoga as Portarias nº 975, de 12 de julho de 2024, e nº 984, de 15 de julho de 2024, designa a Unidade Setorial do SITAÍ responsável pela Gestão de Integridade (USI), institui o Comitê de Gestão de Integridade e dá outras providências; e

14. Portaria GR nº 1.106/2023, que designa as unidades setoriais responsáveis pela gestão da transparência e do acesso à informação no SITAÍ.

As seguintes instâncias constituem a estrutura de Integridade da Unipampa:

- a. Ouvidoria;
- b. Comissão de Ética;
- c. Auditoria Interna;
- d. Comissão Permanente de Sindicâncias e Processos Administrativos Disciplinares;

e. Comitê de Integridade;

f. Setor de Gestão de Integridade;

g. Escritório de Processos, Riscos, Orientações e Conformidade – UGR;

h. Comitê Estratégico;

i. Diretoria de Tecnologia da Informação e Comunicação;

j. Pró-reitoria de Gestão de Pessoas; e

l. Comissão Permanente de Promoção da Cultura de Paz.

O Plano de Integridade ainda dispõe sobre uma série de ações a serem realizadas no período, de acordo com necessidades levantadas junto às instâncias e aos compromissos firmados com a Controladoria-geral da União. O monitoramento dessa execução é realizado por meio de reuniões trimestrais entre a UGI e o Comitê de Gestão de Integridade.

### **3.10. Gestão de riscos**

A gestão de riscos na Unipampa é uma temática executada pelas áreas responsáveis pelos processos, com o apoio e condução do setor de Gestão de Integridade e Escritório de Processos, Riscos, Orientações e Conformidade (antiga Divisão de Escritório de Processos, Riscos, Orientações e Conformidade), designado como



Unidade de Gestão de Riscos, para a identificação dos eventos de riscos, causas, consequências, controles já existentes, probabilidade, impacto, medidas de tratamento, entre outras. Além da Unidade de Gestão de Riscos, há, na estrutura da Universidade, o Comitê de Gestão de Riscos, que conta com servidores de diversas áreas da Instituição e tem como competências:

I - dar apoio à Unidade de Gestão de Riscos e ao Comitê Estratégico nos assuntos relacionados com Gestão de Riscos;

II - promover a aderência da gestão de riscos institucional a regulamentações, leis, códigos, normas e padrões definidos pelo governo federal e pela instituição;

III - analisar, propor e atualizar políticas, diretrizes, metodologias e mecanismos para comunicação e institucionalização da gestão de riscos; e

IV - monitorar as recomendações e orientações deliberadas pelo Comitê.

A temática de gestão de riscos, assim como outros temas relacionados à governança, é um trabalho indicado pelo governo federal e pelos órgãos de controle como Tribunal de Contas da União (TCU) e Controladoria-geral da União (CGU). Tem como

propósito o atingimento de objetivos estratégicos institucionais, através da identificação e tratamento de risco, da identificação de oportunidades e ameaças, da atenção às questões legais, da melhora na prestação de contas à sociedade e do rol de objetivos que pode ser encontrado no art. 4º da Resolução CONSUNI nº 345/2022, que institui a Política de Gestão de Riscos no âmbito da Unipampa.

O trabalho é realizado na Instituição a fim de buscar a intersecção entre as temáticas afins da governança, por isso o trabalho de Mapeamento de Processos, por exemplo, é condição para que o processo administrativo institucional seja tratado em nível de gestão de riscos conforme a metodologia de gestão de riscos aprovada pelo Comitê Estratégico.

A identificação e análise dos riscos pode classificá-los como: operacionais, de conformidade, estratégicos, orçamentários/financeiros, de imagem/reputação, de integridade e de tecnologia da informação. Tais riscos podem ter probabilidade e impacto com cinco graus de variação cada, exemplificados pela matriz de riscos e o apetite a risco, que é, basicamente, qual o nível de risco que a Instituição está disposta a aceitar na execução de seus processos administrativos institucionais. Tal faixa de aceitação

é chamada de “apetite a risco” e é representada pela linha tracejada em laranja na matriz de riscos. Na Figura 4, pode ser observado o apetite a risco definido no âmbito da Unipampa:

**Figura 4 - Apetite a risco da Unipampa**

Impacto	Muito alto 10	10 RM	20 RM	50 RA	80 RE	100 RE
	Alto 8	8 RB	16 RM	40 RA	64 RA	80 RE
	Médio 5	5 RB	10 RM	25 RM	40 RA	50 RA
	Baixo 2	2 RB	4 RB	10 RM	16 RM	20 RM
	Muito baixo 1	1 RB	2 RB	5 RB	8 RB	10 RM
		Muito baixa 1	Baixa 2	Média 5	Alta 8	Muito alta 10
		Probabilidade				

Legenda: RB - risco baixo; RM - risco médio; RA - risco alto; RE - risco extremo.

Fonte: EPROC

Ressalta-se que a gestão de riscos é uma ação que visa a minimizar a probabilidade dos eventos de riscos e os seus impactos, caso ocorram. Isso tende a favorecer maior segurança

nos processos institucionais, redução de retrabalho e maior produtividade. Os setores “donos” dos processos devem engajar-se no objetivo de gerir riscos, tomando as medidas de tratamento elencadas, registrando qualquer ocorrência de evento de risco no sistema ForRisco e solicitando o apoio do setor de Gestão de Integridade e Escritório de Processos, Riscos, Orientações e Conformidade em caso de necessidade.

# 4. Projeto Pedagógico Institucional

## 4.1. Concepção de universidade

A universidade tem o papel de promover a produção e o compartilhamento do conhecimento reconstruído por meio da pesquisa, do ensino e da extensão. Esse conhecimento contribui para a qualificação e mudança na vida das pessoas, encaminhando alternativas de solução de problemas e demandas sociais. É função da Universidade identificar, compreender, interpretar, analisar e produzir conhecimento científico sobre tais demandas e problemas, inclusive como condição para identificar as possibilidades de intervenção.

O comprometimento da Universidade com a transformação da sociedade é, portanto, processo dialógico e recursivo que, no atendimento de demandas recebidas, modifica o contexto e por ele é modificado.

Entretanto, esta Instituição, que busca produzir, reconstruir, divulgar e compartilhar conhecimento, necessita ter clareza de que conhecimento precisa ser aplicado também nela mesma, pois “[...] críticas e questionamentos externos nos fazem falta, mas, sobretudo, o que faz falta é um questionamento interior” (Morin, 2007, p.23).

A Unipampa, por ser uma universidade pública, oferece abertura aos mais amplos setores da vida social, assumindo pautar suas ações de forma democrática, em favor de uma sociedade justa e solidária. A Universidade coloca-se como espaço de diálogo com as diferenças, respeita as especificidades das diversas áreas do conhecimento ao mesmo tempo em que acredita na possibilidade de interrelações, colocando o conhecimento a serviço do conjunto da sociedade.

A concepção de sociedade contida neste Plano de

Desenvolvimento Institucional é de uma coletividade marcada pela diversidade, pluralidade e pelas diferenças culturais próprias de cada contexto local, sem perder os horizontes globais, e que não pode ser um espaço meramente reprodutivo do saber acumulado pela humanidade, tampouco o acadêmico pode ser tomado como um receptor passivo desse saber.

A relação entre universidade e sociedade, então, precisa caracterizar-se pelo diálogo investigativo e crítico, pois a instituição precisa traduzir os desafios de seu tempo e apostar no trabalho colaborativo, fundamentado numa proposição teórico-metodológica capaz de explicitar seus objetivos.

Dessa forma, a Universidade precisa ter presente uma concepção igualmente contemporânea sobre o conhecimento, como se dá sua construção e como se renovam as capacidades cognitivas dos sujeitos envolvidos em seus processos de ensino e de aprendizagem, considerando que o aprender transita em um “[...] vaivém sem fim de desconstrução e reconstrução (Bauman, 2007, p 34)”.

Segundo Morin (2000, p. 16), “conhecimento só é conhecimento enquanto organização, relacionado com as informações e inserido no contexto dessas”. Nesse sentido, a

informação é processada em uma tradução subjetiva, uma interpretação que é seguida de uma reconstrução, e esses processos oferecem o risco do erro (Idem, 2000).

As informações estão disponíveis em muitos outros lugares que não nas instituições educativas, e a quantidade circulante delas é imensa. Nesse sentido, conhecimento passou a significar também o uso que o sujeito consegue fazer da informação. A concepção de aprendizagem que perpassa esse plano é a de processo complexo que habilita o sujeito a “procurar as relações e inter-retro-ações entre cada fenômeno e seu contexto, as relações de reciprocidade todo/partes [...]” (Morin, 2000, p.25).

Por isso, o currículo deve refletir intencionalidades, traduzindo-se em projetos de ensino, propostas de extensão e temas de pesquisa balizados por esses compromissos. Ele necessita respeitar a pluralidade de discursos, adotar entendimentos comuns pelo diálogo, tais como o da superação e o da noção de disciplinaridade pelo paradigma da interdisciplinaridade, reconhecendo que o conhecimento de um campo do saber é insuficiente para compreender a realidade complexa.

O advento da Constituição de 1988 contribuiu para

desencadear, nas universidades federais, mudanças internas de caráter democrático, bem como na sua concepção, missão e visão, passando a se perceber a universidade pública como uma instância complexa, inerente à sociedade democrática, multicultural, um espaço/tempo adequado para que, através do diálogo com a diversidade, os sujeitos reflitam processual e criticamente sobre a vida, o trabalho, o mundo, encaminhando alternativas de transformações quando a realidade assim o demandar.

A concepção de universidade aqui anunciada, coerente com sua missão e visão, demanda prática pedagógica que confira materialidade aos princípios balizadores deste documento. Conhecimento compreendido como processo e não como produto. Na sua reconstrução, a ação pedagógica do docente caracteriza-se pela mediação, estimulando a reflexão crítica e o livre pensar, como elementos constituidores da autonomia intelectual dos acadêmicos, compreendidos como sujeitos que vivem na e pela comunidade, percebidos na sua singularidade e cidadania e reconhecidos em sua potencialidade transformadora.

Essa concepção perpassa e orienta este PDI, marcando as proposições curriculares, as práticas pedagógicas e os atos de

gestão. Sua materialização ocorrerá no cotidiano pela ação de seus atores em definir e redefinir caminhos, sem perder o foco no compromisso maior da Universidade: formar sujeitos construtores da sua própria história.

## 4.2. Princípios orientadores

Formação acadêmica ética, reflexiva, propositiva e emancipatória, comprometida com o desenvolvimento humano e com a transformação da realidade, em condições de sustentabilidade.

Excelência acadêmica, caracterizada por uma sólida formação científica e profissional, que tenha como balizador a indissociabilidade entre o ensino, a pesquisa e a extensão, visando ao desenvolvimento da ciência, da criação e difusão da cultura e de tecnologias ecologicamente corretas, socialmente justas e economicamente viáveis, direcionando-se por estruturantes amplos e generalistas.

Sentido público, manifestado por sua gestão democrática, gratuidade e intencionalidade da formação e da produção do conhecimento orientado pelo compromisso com o desenvolvimento regional, a justiça social e o fortalecimento da democracia.

### 4.3. Concepção de formação acadêmica

A formação acadêmica precisa ser pautada pela produção e reconstrução de conhecimento que corresponda às necessidades contemporâneas da sociedade, orientada por uma concepção de ciência que reconheça o conhecimento como uma construção e reconstrução social constituída a partir de diferentes fontes e que valorize a pluralidade dos saberes, as práticas locais e regionais.

Essa formação acadêmica, entre outras perspectivas, visa à inclusão social, proporcionando o acesso e a continuidade dos estudos, inclusive aos grupos que, historicamente, estiveram marginalizados e afastados do direito ao ensino superior público e gratuito. Além disso, precisa ser planejada na estruturação de percursos formativos flexíveis, respeitando a diversidade e liberdade de pensamento e expressão, sem discriminações.

Essa concepção de formação requer que os cursos articulem Ensino, pesquisa e extensão e contemplem os princípios de:

- o inter e transdisciplinaridade, nos quais o conhecimento é concebido como rede de conexões multidimensionais, reconhecendo diferentes níveis de realidade no processo

cognitivo;

- o intencionalidade, expressa nas escolhas metodológicas e epistemológicas, visando ao envolvimento e à aprendizagem dos sujeitos envolvidos, tanto para o exercício da cidadania crítico-participativa quanto para o mundo do trabalho;
- o contextualização, compreendida como condição para a reconstrução do conhecimento, que deve tomar a realidade como ponto de partida e de chegada;
- o flexibilização curricular, entendida como processo permanente de qualificação dos currículos, de forma a incorporar os desafios impostos pelas mudanças sociais, pelos diferentes perfis de discentes, pelos avanços científico e tecnológico e pela globalização, nas diferentes possibilidades de formação (componentes curriculares obrigatórios, eletivos e atividades complementares).

Também sustentam essa concepção de formação os princípios de qualidade do ensino público, gestão democrática, valorização da docência e qualificação do corpo técnico, que devem ter como finalidade primeira a formação do egresso com o perfil definido pela Unipampa.

A Unipampa assume também como política de ensino a valorização dos cursos de formação de docentes da educação básica, por meio da qualificação dos cursos de licenciatura e de formação continuada, dos programas, dos projetos, bem como outras ações da Universidade para este fim, buscando sempre uma maior aproximação com a realidade da educação básica. Para isso, em consonância com a Portaria CAPES nº 158/2017, propõe a elaboração da Política Institucional de Formação de Professores da Educação Básica, a qual visa a indicar os princípios, os objetivos e o perfil profissional que devem orientar a formação inicial e continuada de docentes, fortalecendo, portanto, o compromisso social da Universidade Pública com a valorização da profissão docente, com a formação de docentes e a integração com as redes de ensino.

Contribuindo com essa perspectiva, destaca-se a Comissão Institucional de Formação dos Profissionais da Educação Básica (CIFOR), vinculada à Pró-reitoria de Graduação, que possui a finalidade de subsidiar a Universidade acerca da Política Institucional de Formação de Profissionais para a Educação Básica e sobre as ações de formação de profissionais para a educação básica na Unipampa. Composta por membros internos e externos

da comunidade acadêmica, suas atribuições estão definidas na Resolução CONSUNI nº 307, de 25 de fevereiro de 2021.

Além disso, essa política reafirma a importância da articulação entre os demais níveis de ensino, os cursos de licenciaturas e, na perspectiva da tríade que sustenta o fazer da universidade, a articulação com a pesquisa e com a extensão.

Contribui também para a concretização dessa formação o desenvolvimento da Educação a distância na Universidade. Essa modalidade de ensino é estratégica para o avanço da interlocução acadêmica entre os *campi*, utilizando-se das tecnologias da informação e comunicação para a qualificação dos processos educacionais, seja na modalidade presencial, seja a distância, como parte das práticas de ensino e de aprendizagem, indispensáveis para integrar pessoas e atividades na Universidade, que foi concebida e criada como uma instituição *multicampi*.

A modalidade a distância possibilita a ampliação das vagas na Instituição por meio da oferta de cursos de graduação e pós-graduação. A qualificação da infraestrutura necessária para implementação dessa modalidade na Universidade permite que a estrutura *multicampi* utilize meios e tecnologias da informação e comunicação, reforçando a interação entre estudantes e docentes,

por meio do desenvolvimento de atividades educativas em lugares e tempos diversos.

#### **4.4. Perfil do egresso**

A Unipampa tem o papel de ofertar uma sólida formação acadêmica generalista, emancipatória e humanística em seus cursos de formação. Esse papel inclui a formação do egresso com o perfil definido, que requer o exercício contínuo de reflexão crítica acerca da relevância pública e social do conhecimento, das habilidades e dos valores reconstruídos na vida universitária, inclusive sobre os aspectos éticos envolvidos.

A formação desse perfil exige uma ação pedagógica inovadora, centrada na realidade dos contextos sociocultural, educacional, econômico e político da região onde a Universidade está inserida. Pressupõe uma concepção de educação que reconheça o protagonismo de todos os envolvidos no processo educativo e que tenha a interação como pressuposto epistemológico da reconstrução do conhecimento.

Pretende-se uma Universidade que busque contribuir para formar egressos críticos e com autonomia intelectual, reconstruída a partir de uma concepção de conhecimento socialmente

referenciada e comprometida com as necessidades contemporâneas locais e globais.

Ademais, algumas concepções e diretrizes específicas da formação, como a formação de professores para a educação básica, podem ser encontradas, rol não exaustivo, nos subitens 4.5 (Políticas de Ensino), 9.4 (Organização didático-pedagógica), dentre outros.

#### **4.5. Políticas de ensino**

O ensino é uma das missões institucionais importantes para a produção de conhecimento, educação e formação do estudante cidadão e profissional, atuando estrategicamente vinculado à pesquisa e à extensão, na graduação e na pós-graduação, segundo as características de uma universidade, expressas no art. 52 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – Lei nº 9394/1996 e nas normativas nacionais e institucionais vigentes.

Considerando essas premissas legais, normativas, e as características institucionais e regionais, podem-se destacar concepções mais abrangentes de desenvolvimento de ensino, tais como conhecimento, formação humana, cidadania, valores éticos e transformação social, que permeiam o perfil de egresso com



sólida formação acadêmica generalista, emancipatória e humanística, o qual fomenta o exercício da reflexão e da consciência acerca da relevância pública e social dos conhecimentos, dos saberes, das habilidades e dos valores adquiridos na vida universitária, inclusive sobre os aspectos éticos envolvidos.

Desse modo, o ensino deve ser pautado pelas seguintes diretrizes:

- o **formação cidadã**, que atenda o perfil do egresso autônomo, participativo, responsável, crítico, pesquisador, criativo, ético, reflexivo, comprometido com o desenvolvimento e capaz de agir e interagir num mundo globalizado;
- o **compromisso com a articulação entre educação básica e educação superior** mediante a formação e a capacitação de profissionais, a realização de pesquisas e da extensão, de forma que aproximem os dois níveis acadêmicos numa perspectiva colaborativa e integrativa;
- o **qualidade acadêmica**, traduzida na coerência, na estruturação dos currículos em sintonia com as demandas da educação superior nacional e internacional, na

flexibilidade, acessibilidade e inovação das práticas pedagógicas, na avaliação e no conhecimento pautado na ética e comprometido com os interesses da sociedade;

- o **universalidade de conhecimentos e concepções pedagógicas**, valorizando a multiplicidade, interculturalidade, multi e interdisciplinaridade de saberes e práticas, e a apreensão de conceitos e paradigmas inovadores, como forma de possibilitar ao indivíduo o pleno exercício da cidadania responsável, assim como a qualificação profissional, condições indispensáveis para sua inserção e ascensão na sociedade;
- o **autonomia e aprendizagem significativa**, como centro do processo educativo, a partir de práticas e metodologias que promovam a relação do conteúdo com o perfil discente e seu contexto social, emocional e cognitivo, proporcionando sua participação ativa no processo de aprendizagem e na vida acadêmica;
- o **equidade de condições** para acesso, permanência e sucesso no âmbito da educação superior, considerando-a como bem público e direito universal do cidadão, capaz de contribuir para a redução de desigualdades sociais,

- regionais e étnico-culturais;
- o **inovação pedagógica**, que reconhece formas interculturais de saberes e experiências, objetividade e subjetividade, teoria e prática, cultura e natureza, gerando novos conhecimentos, utilizando-se das novas ferramentas, incluindo a inteligência artificial de maneira ética e responsável aos processos de ensino e aprendizagem com a criação de fóruns de discussão e oficinas;
- o **extensão como eixo da formação acadêmica**, garantindo a articulação, por meio da sua inserção na matriz curricular dos cursos de graduação, fortalecendo a relação entre a teoria e a prática profissional com potencial de inserção na sociedade e, especialmente, na comunidade regional;
- o **pesquisa como princípio educativo**, como referência para o ensino na graduação e na pós-graduação, em que a pesquisa e a inovação atendam demandas regionais, assim como a internacionalização seja um eixo presente em ambos os níveis; e
- o **institucionalização da mobilidade acadêmica nacional e internacional**, na forma de intercâmbios, estágios e

programas de dupla titulação, tendo a internacionalização presente com eixo norteador em nível de graduação e pós-graduação.

Considerando os princípios de ensino definidos, a Unipampa é desafiada a desenvolver continuamente: a qualidade do ensino e a gestão democrática, de modo a superar fragilidades e riscos, por meio da formação continuada do corpo docente e dos técnicos; a revisão e atualização dos projetos pedagógicos de curso; o estímulo de práticas inovadoras; o fortalecimento das tecnologias da informação e da comunicação e das especificidades da educação a distância, integrando as modalidades de ensino. Esses desafios acompanham a garantia da qualidade da educação em cada uma das atividades fins: ensino, pesquisa e extensão, assim como o desenvolvimento das práticas profissionais e sociais, considerando a estrutura acadêmica de uma universidade *multicampi*. Vale ressaltar que os objetivos específicos do ensino encontram-se no Capítulo 9 (Organização Acadêmica).

## 4.6. Políticas de pesquisa

A pesquisa se refere à produção de conhecimentos, associando estratégias didáticas e metodológicas que envolvam os professores do magistério superior, discentes de graduação e de pós-graduação, servidores técnico-administrativos em educação e comunidade externa. Para viabilizar processos que promovam a interação entre esses públicos, devem-se incentivar práticas, como a formação de grupos de pesquisa institucionais e a participação de pesquisadores e discentes em redes de pesquisa associadas a órgãos nacionais e internacionais. Entre as principais normas da pesquisa na Unipampa, pode-se citar a Resolução CONSUNI nº 219/2018, que disciplina a organização e o funcionamento da Comissão Superior de Pesquisa. Esta, por sua vez, tem a incumbência estabelecida pelo Regimento Geral de propor normas próprias para a referida temática, a serem aprovadas pelo CONSUNI.

Vale citar que os projetos pedagógicos dos cursos, em sua quase totalidade, possuem como regra a realização de trabalhos de conclusão, que demandarão dos acadêmicos competências e habilidades inerentes à pesquisa em diferentes áreas, abordagens diversas e objetivos alinhados com a relevância social dos projetos

desenvolvidos. Desse modo, os egressos sairão dos cursos tendo experienciado vivências inerentes aos projetos de pesquisa, o que, para muitos, acabará sendo uma experiência decisória nas suas trajetórias profissionais.

O processo de pesquisa, articulado com outros componentes curriculares, contribui para aprendizagens, como a busca de alternativas para a solução de problemas, o estabelecimento de metas, a criação e a aplicação de modelos, a produção, a redação e a difusão dos resultados, compartilhando conhecimento científico. A construção da relação da pesquisa com o ensino e a extensão contribui para uma leitura contínua e crítica da realidade.

Desse modo, a pesquisa será pautada pelas diretrizes e objetivos a seguir:

- formação de recursos humanos voltados para o desenvolvimento científico;
- produção científica pautada na ética e no desenvolvimento sustentável e regional;
- incentivo a programas de colaboração em redes de pesquisa nacional e internacional;

- o viabilização de programas e projetos de cooperação técnico-científicos e intercâmbio de docentes no País e no exterior, por meio de parcerias com instituições de pesquisa e desenvolvimento;
- o disseminação do conhecimento científico produzido (a visibilidade das atividades de pesquisa deve ser valorizada na instituição por meio de sua ampla divulgação, de modo que os projetos de destaque sejam sistematicamente veiculados à comunidade);
- o orientação, incentivo e consolidação do desenvolvimento das ações de internacionalização dos programas de pós-graduação;
- o fortalecimento da ciência, visando às ações que promovam o constante diálogo em prol do desenvolvimento sustentado, respeitando os princípios éticos;
- o incentivo a pesquisas das diferentes áreas do conhecimento para que possibilitem a projeção da universidade no plano nacional e internacional;
- o promover ações para compartilhamento de infraestrutura de pesquisa entre os pesquisadores dos *campi* da instituição; e

- o fomento à captação de recursos para a pesquisa oriundos de agências externas de fomento.

A pesquisa acadêmica, muitas vezes, demanda recursos distribuídos por órgãos de fomento, cujo orçamento tem sido reiteradamente afetado pelo cenário nacional, forçando o aumento de critérios seletivos. Entre essas fontes destacam-se a CAPES, o CNPq, a FAPERGS e a FINEP. Nesse contexto, as políticas e projetos de gestão precisam considerar as demandas atuais, planejando estratégias que aproximem os pesquisadores de todos os *campi* na busca do compartilhamento de recursos e do saber. Por meio de editais e chamadas internas, lançados anualmente, objetiva-se apoiar o desenvolvimento da pesquisa científica e tecnológica na Universidade.

A Unipampa tem, desde 2009, aumentado gradualmente o número de bolsas oferecidas tanto por meio de fomento externo com financiamento CNPq e FAPERGS quanto com financiamento da Instituição, voltadas ao fomento de ações de iniciação à pesquisa científica na Universidade. Entre os Programas com fomento externo destacam-se os seguintes programas institucionais de bolsas de iniciação científica:

- o PIBIC/CNPq/UNIPAMPA;

- o nas Ações Afirmativas PIBIC-Af/CNPq/UNIPAMPA;
- o no Ensino Médio PIBIC-EM/UNIPAMPA; e
- o PROBIC/FAPERGS/UNIPAMPA.

A Pró-reitoria de Pesquisa e Pós-graduação promove, anualmente, o lançamento de chamadas internas com a disponibilização de bolsas para iniciação científica e tecnológica. Nesse contexto, desde 2021, foi criado o Programa Institucional de Iniciação Científica e Tecnológica (PRO-IC), que atualmente conta com as seguintes modalidades:

- o **PRO-IC – Iniciação Científica:** destinado a fornecer bolsas para pesquisadores levando em consideração a produção científica e com distribuição do quantitativo de bolsas de forma igualitária entre as áreas de conhecimento;
- o **PRO-IC – Incentivo a Pesquisa:** destinado a fornecer bolsas a pesquisadores com menor produção científica, sem avaliação desta na distribuição de bolsas, mas a promovendo de forma igualitária entre as diferentes áreas de conhecimento; e
- o **PRO-IC – Mulheres na Ciência:** destinado a fornecer bolsas a pesquisadoras que se identifiquem com o gênero feminino, com fatores de correção específicos em algumas

ações afirmativas e com distribuição das bolsas que priorize as áreas com menor representação de pesquisadoras mulheres, a fim de diminuir assimetrias.

Nesses programas, a Unipampa adota, desde 2018, um fator de correção para mães que tiveram filhos nos últimos cinco anos, considerando um ano a mais na produção científica, adotando a sugestão do grupo de trabalho *Parent in Science*, que apresenta dados que demonstram a diminuição da produção científica das mulheres nos cinco anos após o nascimento dos filhos.

Além desses editais de bolsas de iniciação científica, outra fonte de fomento essencial para o desenvolvimento da pesquisa na Unipampa é o edital anual de Apoio a Grupos de Pesquisa (AGP), o qual busca fomentar projetos de pesquisa desenvolvidos por grupos de pesquisa cadastrados no diretório de grupos de pesquisa do CNPq com financiamento de custeio e capital. Entre os objetivos do edital, pode-se citar a consolidação dos grupos de pesquisa que visem a contribuir significativamente para o desenvolvimento científico e tecnológico, a formação de recursos humanos e a inovação local, regional e nacional em qualquer área do conhecimento.

Devem ser pilares da Unipampa: a manutenção das políticas de apoio e fortalecimento dos grupos de pesquisa, por meio de programas de bolsas de iniciação científica e tecnológica, bem como o fomento a projetos de pesquisa. Esses programas servem de base para a consolidação dos grupos de pesquisa da instituição, possibilitando a maior capacidade de desenvolvimento da pesquisa científica e tecnológica na Instituição bem como a participação em redes de pesquisa nacional e internacional, permitindo que a Unipampa cumpra sua missão e atinja seus objetivos na formação de recursos humanos e transformação da sociedade.

## 4.7. Políticas de pós-graduação

A pós-graduação é a continuação dos estudos a partir da graduação que amplia as oportunidades profissionais, aprofunda os conhecimentos, desenvolve o pensamento crítico, as *soft skills*, entre outros aspectos. Na Unipampa, as Resoluções CONSUNI nº 295/2020, nº 321/2021 e nº 375/2023 estabelecem, respectivamente, as normas para a pós-graduação *stricto sensu*, *lato sensu* e da residência multiprofissional em Saúde e em área profissional da Saúde.

No ano de 2024, a Unipampa conta com a seguinte estrutura de pós-graduação *stricto sensu*: 13 programas de pós-graduação acadêmicos, 08 programas de pós-graduação profissionais, totalizando 22 cursos de mestrado e 07 cursos de doutorado. Vale destacar que, além das propostas em avaliação na CAPES do último calendário de APCNs abertos, já no ano de 2024, foram iniciados três novos cursos aprovados, sendo eles o Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (Profiap/*Campus* Santana do Livramento), o Mestrado em Proteção Social em Serviço Social (PPGPSSS/*Campus* São Borja) e o Doutorado em Engenharia do *Campus* Alegrete. Em 2025, a Universidade contará com quatro novos cursos recentemente aprovados pela CAPES: o Doutorado Profissional em Políticas Públicas (*Campus* São Borja, o primeiro Doutorado Profissional da Universidade), o Mestrado em Ciências Humanas (*Campus* São Borja), o Doutorado Profissional em Educação (*Campus* Jaguarão) e o Doutorado Acadêmico em Ensino (*Campus* Bagé).

A pós-graduação da Unipampa buscará cumprir a missão institucional por meio das seguintes diretrizes e dos objetivos a seguir:

- expandir o sistema de pós-graduação com qualidade por meio de um maior suporte pedagógico e administrativo às coordenações dos PPGs;
  - promover parcerias com a rede de educação básica na perspectiva da qualificação de professores da região;
  - valorizar a carga horária e as atividades realizadas pelos docentes que atuam na pós-graduação na Unipampa;
  - garantir condições adequadas no acesso, na permanência e conclusão na pós-graduação;
  - ampliar a inclusão e a diversidade na pós-graduação;
  - reduzir as assimetrias de oferta da pós-graduação entre os *campi* da Unipampa, buscando construir propostas de cursos *multicampi*;
  - ampliar as interações com a comunidade externa e o mundo do trabalho;
  - fomentar a articulação com a extensão, buscando formar pesquisadores com sensibilidade às demandas da sociedade latino-americana;
  - incentivar a participação de servidores e discentes em eventos científicos;
- ampliar o número de pesquisas que promovam a melhoria dos indicadores sociais e atender as demandas da sociedade;
  - ampliar e consolidar as ferramentas de comunicação entre as coordenações, os discentes, os docentes e os egressos dos programas de pós-graduação para fins de autoavaliação dos programas de pós-graduação;
  - trabalhar com todas as unidades a fim de garantir uma infraestrutura adequada aos programas de pós-graduação;
  - orientar para a permanência docente nos programas de pós-graduação e para a realização de estágio pós-doutoral ou de pesquisa sênior, preferencialmente de caráter internacional;
  - fomentar a integração dos trabalhos desenvolvidos entre a pós-graduação e a graduação; e
  - orientar a oferta de disciplinas com o uso de tecnologias remotas nos cursos, para que possam ser compartilhadas entre os PPGs da UNIPAMPA, ampliando a oferta para todos.

A Unipampa buscará fomentar, por meio dos PPGs, a divulgação do conhecimento científico, contribuindo, para

combater “os discursos contra a Ciência e os cientistas, fruto do negacionismo ideológico que marcou a sociedade em anos recentes” (CAPES, 2023, p.59). Na esteira desse desafio expresso no PNPG 2024-2028, a Unipampa aderiu ao Programa de Extensão da Educação Superior na Pós-graduação (PROEXT-PG) da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e da Secretaria de Educação Superior (SESu), do Ministério da Educação, no âmbito da pós-graduação *stricto sensu* brasileira, publicado na Portaria Conjunta CAPES/SESU nº 2/2023: “A Divulgação Científica como estratégia para levar o conhecimento gerado na pós-graduação da Unipampa à sociedade”. O programa procura fortalecer as atividades de extensão na pós-graduação, integrando ensino, pesquisa e extensão em diálogo com diversos setores da sociedade.

Portanto, o crescimento e o fortalecimento da pós-graduação na Unipampa são premissas que devem ser estimuladas institucionalmente, seja por meio de apoio técnico-administrativo nas unidades acadêmicas e pela PROPPi, seja como fomento específico da gestão da Instituição e das unidades acadêmicas. A visibilidade das atividades desenvolvidas nos programas de pós-graduação deve ser a prioridade, um estímulo

ao desenvolvimento dos programas de pós-graduação, que levem a Universidade a locais de destaque no cenário científico nacional e internacional.

## 4.8. Políticas de extensão

A extensão na educação universitária brasileira é um processo interdisciplinar, político, educacional, cultural, científico e tecnológico que, em articulação permanente com o ensino e a pesquisa, promove a interação transformadora entre a Universidade e a sociedade pela democratização dos saberes acadêmicos e do intercâmbio de diferentes tipos de saberes e experiências, visando à superação de desigualdades e contribuindo para a construção de uma sociedade mais justa.

Na Unipampa, as Resoluções CONSUNI nº 332/2021 e nº 317/2021 regulamentam, respectivamente, a prática extensionista e a inserção da extensão nos cursos de graduação de acordo com princípios conceituais definidos pela política nacional de extensão.

A extensão universitária, na Unipampa, em consonância com essa política, possui as seguintes diretrizes, objetivos e princípios:



- o interação dialógica entre a comunidade acadêmica e os diferentes setores da sociedade por meio do intercâmbio de saberes, experiências e problemas vivenciados;
- o formação cidadã dos discentes através da vivência dos seus conhecimentos junto à comunidade;
- o interdisciplinaridade e interprofissionalidade, caracterizada pela combinação de especialização e visão do todo, que pode ser materializada pela interação de modelos, conceitos e metodologias oriundos de várias áreas do conhecimento;
- o vivência dos conhecimentos junto à comunidade pela prática de ações interdisciplinares e interprofissionais;
- o indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, caracterizada pela vinculação da extensão ao processo de formação de pessoas (ensino) e de geração de conhecimento (pesquisa);
- o impacto na formação dos discentes, caracterizado pela contribuição à sua formação cultural, artística, técnico-científica, pessoal, social e política;
- o impacto e transformação social, caracterizada pela interrelação da Universidade com outros setores da sociedade, com vistas a uma atuação transformadora, a superação de desigualdades e voltada para os interesses e necessidades da maioria da população e propiciadora do desenvolvimento social e regional;
- o proporcionar aos discentes uma formação acadêmica generalista, autônoma, emancipatória e humanística, habilitando-os a atuar de forma ética, consciente, científica, crítica, reflexiva e comprometidos com o desenvolvimento local/regional/nacional/internacional e com a construção de uma sociedade mais justa e democrática;
- o propiciar aos discentes espaços formais e não formais de aperfeiçoamento técnico, profissional e humanístico;
- o aumentar a integração e a interação entre a Universidade e a sociedade;
- o estabelecer ações de reciprocidade com a sociedade na identificação dos principais problemas da atualidade e na proposição e execução de ações de enfrentamento a esses problemas;
- o contribuir na construção de propostas para as demandas da sociedade;

- o estimular o processo de construção, disseminação e democratização do conhecimento, a fim de ampliar o acesso aos diferentes saberes, à cultura e à arte;
- o estimular a integração, a cooperação e a atuação articulada com todos os setores da sociedade (instituições públicas, filantrópicas, privadas, empresas, órgãos da administração pública e terceiro setor) e com os países vizinhos, observando as diretrizes da prática extensionista;
- o contribuir para o processo de internacionalização da Unipampa; e
- o Promoção dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030.

#### Princípios:

- o educação universitária como bem público e direito universal do cidadão;
- o compromisso com os movimentos sociais, a inclusão social, étnica e de gênero;
- o integração entre os saberes acadêmicos e populares;
- o universalidade de conhecimentos e concepções político-pedagógicas;

- o formação acadêmica ética, reflexiva, propositiva e emancipatória, comprometida com os direitos humanos, a preservação ambiental e o desenvolvimento econômico, humano e social;
- o compromisso com a superação das desigualdades e com a construção de uma sociedade mais justa.

A Pró-reitoria de Extensão e Cultura (PROEC) deve:

- I. **fomentar a extensão e a cultura:** o fomento contínuo à extensão e à cultura é a iniciativa basilar para manutenção e desenvolvimento de todas as ações de extensão da Universidade. Além da proposição de ações integradas à comunidade externa, a consolidação de um ambiente acadêmico extensionista contribui positivamente com diversos aspectos que envolvem a formação acadêmica, humanização de relações, reconhecimento de saberes e otimização das práticas institucionais. As ações são incentivadas por meio de editais da PROEC e pelo desenvolvimento de programas institucionais;

II. **qualificar a extensão:** a busca pela qualificação da extensão universitária inclui: formação dos extensionistas; disponibilização de orçamento adequado para a prática extensionista; qualificação do processo de avaliação; desenvolvimento dos sistemas de tecnologia da informação da Universidade; funcionamento adequado das Comissões Locais de Extensão (CLEExt) e Superior de Extensão (CSEExt); estímulo e fomento à participação em eventos de extensão; participação ativa de representantes da Universidade em fóruns, colégios e entidades representativas da extensão; aprimoramento contínuo dos editais e estímulo à participação de maior número de servidores docentes e TAEs na prática extensionista;

III. **promover atividades culturais e criativas na Universidade e na região:** a promoção de atividades culturais e criativas é uma demanda histórica da região, essencial para a formação acadêmica, humana e intelectual dos discentes e de membros da comunidade acadêmica/externa. É

realizada por meio de iniciativas promovidas pela PROEC, via edital, entre as quais se destacam:

- a) PROARTE – Programa de Fomento à Criação Artística;
- b) PROACC – Programa de Fomento às Atividades Culturais e Criativas;
- c) Bibliotecas Criativas;
- d) Residência Cultural;
- e) Espetáculos de Esperança; e
- f) Prêmio Cultural Pindorama;

IV. **divulgar ações extensionistas e culturais:** as características geográficas, sociais, culturais e educacionais da região e a estrutura *multicampi* da Unipampa exigem o desenvolvimento de uma comunicação adequada, que promova a relação dialógica com a comunidade e a divulgação das ações de extensão, com o intuito de democratizar e popularizar os saberes acadêmicos e populares e, com isso, contribuir para que a Unipampa cumpra sua missão institucional;

V. **ter responsabilidade social em atenção a demandas da sociedade:** por meio dessa política, sustenta-se o compromisso da Universidade em ser protagonista no debate e na promoção de ações que enfrentam os principais problemas do Bioma Pampa, colaborem para atingir os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 e ajudem a construir uma sociedade mais justa, igual, solidária e humana;

VI. **ofertar formação continuada aos profissionais da educação básica:** reconhecendo a educação básica como essencial para o desenvolvimento do ser humano e da sociedade, para a mitigação de desafios históricos da região, o fomento continuado à formação desses profissionais é uma estratégia de ação que visa a um efetivo impacto na realidade da educação na região; e

VII. **praticar a avaliação contínua da extensão universitária:** a avaliação da extensão universitária é um processo em contínua construção, baseado na Política Nacional de Extensão e nos documentos

construídos coletivamente no Fórum dos Pró-reitores de Extensão (FORPROEX) e no Colégio de Extensão da ANDIFES.

## 4.9. Política de inovação

A inovação é o desenvolvimento da criatividade e do empreendedorismo nas suas diferentes concepções e em conjunto com a sociedade. A Inovação, na Unipampa, está regulamentada através da Resolução CONSUNI nº 338/2022, em que estão descritas as diretrizes e os objetivos para que se difundam a inovação e o empreendedorismo na comunidade acadêmica.

Entre outras ações, podem-se destacar as seguintes:

- o valorizar a inovação e os processos de criação;
- o incentivar e promover inovação e empreendedorismo na comunidade acadêmica;
- o zelar pelo sigilo das criações intelectuais;
- o incentivar, apoiar e auxiliar pesquisadores para registro, redação de patentes e outros processos que possam ser fruto de registro;

- o estimular a criação de empresas, *start ups*, *spin-offs* de base tecnológica, tradicional e/ou social;
- o incentivar a criação de parques tecnológicos e incubadoras;
- o estimular e apoiar as ações que possam gerar inovações em empresas, serviços, empreendimentos solidários, organizações da sociedade civil, bem como desenvolvimento e inovação nos parques científicos e tecnológicos; e
- o incentivar, auxiliar e promover a capacitação de recursos humanos em empreendedorismo, gestão da inovação, propriedade intelectual e transferência de tecnologia.

Essas ações são fortalecidas através do fomento em editais e chamadas internas, que vêm ao longo dos anos aumentando o número de bolsas de iniciação voltadas para inovação e empreendedorismo.

Os principais programas de bolsas com fomento externo, que estão em vigor são os programas institucionais de bolsas de iniciação em desenvolvimento tecnológico e inovação:

- o PIBITI/CNPq/UNIPAMPA; e

- o PROBITI/FAPERGS/UNIPAMPA.

Além destes, a política da Unipampa também lança chamadas internas, sendo elas os programas de apoio:

- o à Inovação (INOVABOLSAS);
- o à Inovação e ao Empreendedorismo (EMPREENDEBOLSAS);
- o ao Empreendedorismo (PAE); e
- o à Inovação (INOVAPAMPA), que prevê fomento à inovação na forma de recursos de custeio e capital.

A inovação deve promover e impulsionar o empreendedorismo tecnológico e a transferência de tecnologia gerada na Instituição para a sociedade, além de propiciar ao futuro egresso a internalização da cultura inovadora por meio de ações de busca, descoberta, experimentação, desenvolvimento e adoção de novos produtos, processos ou técnicas organizacionais capazes de agregar valor às organizações, buscando institucionalizar o setor de apoio a patentes e registros do conhecimento gerado no âmbito dos projetos de pesquisa e inovação da Universidade, além de aproximar os setores primário, secundário e terciário da

Universidade. O ambiente universitário permite e identifica ações de natureza empreendedora e inovadora. A partir das políticas de gestão, busca-se estabelecer estratégias e ações institucionais que visem à captação de recursos financeiros para desenvolvimento de projetos e, prioritariamente, ao incentivo à inovação.

#### **4.10. Política de gestão socioambiental**

Em busca da responsabilidade socioambiental, impõe-se a necessidade de constituir uma política com a ampliação do Plano de Logística Sustentável (PLS), que deverá contemplar, entre outras, as seguintes diretrizes e objetivos para o próximo ciclo de desenvolvimento:

- o licenciamento ambiental das unidades;
- o comunicação institucional eficiente e eficaz sobre os temas socioambientais;
- o compras sustentáveis nos termos da legislação;
- o proteção e revitalização do bioma Pampa;
- o controle e apoio ao tratamento de esgotos e efluentes;
- o sustentabilidade hídrica, proteção, uso eficiente e reúso;
- o realização de edificações com responsabilidade socioambiental que considera o fluxo futuro de passivos;

- o promover ações continuadas que visem ao uso racional de recursos naturais e promovam a sustentabilidade socioambiental; e
- o desenvolver mais ações de educação ambiental;

Os itens descritos nesse subitem devem ser considerados em conjunto com os demais tópicos do Capítulo 4.

#### **4.11. Políticas e diretrizes da educação a distância**

A Educação a distância (EaD) é uma modalidade de ensino que utiliza tecnologias para conectar estudantes e professores em diferentes locais e horários. Essa modalidade exige profissionais qualificados, acompanhamento pedagógico e recursos tecnológicos adequados para garantir a qualidade do aprendizado. A principal norma da EaD é a Resolução CONSUNI nº 395/2023, que estabelece os preceitos para a oferta de cursos na modalidade a distância, seja parcial, seja totalmente *on-line*.

As diretrizes pedagógicas para a educação a distância visam a garantir um processo de ensino-aprendizagem eficaz e integrado às políticas institucionais, promovendo uma experiência educacional envolvente e eficiente. Para alcançar esses objetivos,

é fundamental considerar diretrizes específicas no desenvolvimento e na implementação dos cursos, componentes curriculares, tutoriais e demais ações na modalidade de educação a distância. Essas diretrizes devem ser aplicadas tanto nos polos quanto na sede ou em ambientes profissionais que operam em diferentes tempos e espaços, conforme os parâmetros estabelecidos pelo Decreto nº 9.057/2017.

**Interatividade:**

- incorporar/utilizar elementos interativos disponíveis no AVA MOODLE como fóruns, H5P e atividades colaborativas; e
- promover a participação ativa dos discentes.

**Design instrucional:**

- utilizar estratégias de *design* instrucional eficaz para a criação de recursos educacionais;
- adotar uma abordagem multimodal por meio da inclusão de textos, vídeos, áudios e atividades interativas de maneira organizada no ambiente virtual; e
- criar e disponibilizar tecnologia e recursos educacionais abertos.

**Objetivos de aprendizagem claros:**

- delinear objetivos mensuráveis para os módulos e para as unidades curriculares; e
- alinhar os objetivos às necessidades do discente e aos resultados cognitivos desejados.

**Avaliação processual, contínua e formativa:**

- a avaliação da aprendizagem do discente nos componentes curriculares é processual, contínua e formativa, com a prevalência dos aspectos qualitativos sobre os quantitativos.

**Tecnologia apropriada:**

- utilizar a plataforma institucional e ferramentas tecnológicas adequadas para suportar a entrega do curso.

**Suporte técnico e pedagógico:**

- garantir o suporte técnico para resolver problemas relacionados à Plataforma MOODLE; e
- garantir apoio pedagógico contínuo aos discentes, assegurando a atuação de mediadores pedagógicos.

**Comunicação aberta:**

- o utilizar diferentes canais de comunicação, como *e-mails*, mensagens no sistema de ensino e, até mesmo, redes sociais definidas de forma clara no PPC de cada curso.

**Acessibilidade:**

- o garantir que todos os materiais e atividades sejam acessíveis a discentes com diferentes habilidades e necessidades especiais.

**Autoavaliação do curso e autoavaliação institucional – melhoria contínua:**

- o avaliar a eficácia do curso por meio de *feedback* dos discentes e métricas de desempenho; e
- o realizar ajustes no curso com base nas avaliações segmentadas e nas mudanças das necessidades dos discentes.

**Cuidado e atenção:**

- o acolhimento e cuidado psicológico dos estudantes no EaD.

**Processos acadêmicos:**

- o definição clara dos processos acadêmicos vinculados à EaD, de forma a acompanhar a atualização das normas vigentes.

**Formação continuada e capacitação específica:**

- o os docentes e tutores devem receber capacitação própria para o exercício da educação a distância.

Através do processo de escuta, percebeu-se a necessidade de mais atividades que integrem os servidores e discentes da educação a distância aos respectivos *campi*. Além disso, orienta-se uma adequação constante, ao longo do tempo, do número de vagas oferecidas nos processos seletivos que visam, sempre, à qualidade do ensino.

## 4.12. Políticas de gestão

A gestão pode ser entendida como a síntese de um conjunto de práticas que a comunidade acadêmica anseia para o próximo ciclo de desenvolvimento. As atuais e principais normas direcionadoras da gestão (rol não exaustivo) encontram-se nas resoluções do CONSUNI citadas nas políticas anteriores.



Nesse sentido, e por meio de uma gestão democrática, a Unipampa busca adotar ou dar continuidade às diversas diretrizes e aos objetivos, a fim de aprimorar a organização institucional e administrativa da Universidade, tais como:

- planejamento estratégico: a Universidade possui um Planejamento Estratégico Institucional (PEI) que orienta e embasa a gestão e a tomada de decisões, a partir da definição de objetivos estratégicos, de metas, de um trabalho de gestão estratégica e de liderança;
- avaliação institucional (em sentido amplo): os diferentes processos avaliativos internos e externos servem de base para as ações, para as mudanças na estrutura e na atualização dos processos de ensino, pesquisa e extensão e administração;
- governança: a Unipampa possui diversos comitês e instâncias que compõem a estrutura de governança, a qual respalda a tomada de decisão na gestão institucional, com destaque para o Conselho Universitário e comitês gestores;
- gestão participativa: a valorização da participação da comunidade acadêmica nos processos decisórios, por meio de conselhos, comissões e fóruns que facilitam o acesso às

informações críticas e possibilitam a formação de espaços de debates saudáveis para o desenvolvimento organizacional;

- transparência e prestação de contas: adoção de práticas de transparência e prestação de contas, com divulgação de informações sobre a gestão financeira, a execução de projetos, além de outras atividades desenvolvidas na Universidade;
- gestão de pessoas: a busca pela valorização dos servidores e colaboradores, por meio de ações que integram as políticas de capacitação, incentivos, benefícios, além de promover um ambiente de trabalho produtivo e inclusivo;
- atenção à saúde e à qualidade de vida da comunidade acadêmica: conjugar esforços por todos que integram a comunidade acadêmica na busca pela melhora contínua dos aspectos que influenciam a saúde e a qualidade de vida de todos;
- gestão de recursos: a busca pela otimização do uso dos recursos disponíveis, a fim de promover a sustentabilidade financeira e ambiental, além de buscar parcerias e convênios através das áreas de ensino, pesquisa, extensão

- e internacionalização que possam ampliar a capacidade de investimento;
- o tecnologia e processos inovadores: investimentos em tecnologias e processos inovadores que possam aprimorar a gestão e a eficiência administrativa, bem como desenvolver soluções para os desafios organizacionais e da sociedade;
  - o inovação e empreendedorismo: a Unipampa tem investido em políticas e programas que visam estimular a inovação e o empreendedorismo, promovendo a geração de tecnologia, produtos e serviços com potencial de mercado;
  - o comunicação: a Universidade deve executar a política de comunicação de forma integrada, aberta e constante entre estruturas, visando divulgar as atividades acadêmicas, científicas e culturais, buscando soluções sobre os problemas que afligem as unidades além de fortalecer o relacionamento com a comunidade interna e externa. Além disso, deve priorizar a rede de educação básica e as comunidades inseridas no bioma Pampa, onde está o público alvo da Universidade com a possibilidade de uma comunicação direta, em larga escala, com o uso de tecnologias e em conjunto com o trabalho desenvolvido pelos docentes da Unipampa nas escolas; e
  - o desenvolvimento socioambiental: a procura permanente pela adoção de políticas e práticas em benefício da sociedade e do meio ambiente, conciliando o trabalho e a produção à preservação ambiental.

# 5. Internacionalização

A internacionalização de uma IES requer o compromisso institucional, visto tratar-se de um processo transversal com a integração de esforços entre as múltiplas capacidades dos setores da instituição.

A Unipampa mantém, desde 2011, uma unidade especializada em assuntos internacionais para estimular ações e comunicações para esse fim. A Diretoria de Assuntos Interinstitucionais e Internacionais (Daiinter), a partir de 2024, abarca os convênios, acordos de cooperação e protocolos de intenção nacionais e internacionais, as mobilidades internacionais e a gestão de idiomas no âmbito institucional. Busca, dessa forma, fortalecer as capacidades nacionais mediante a colaboração interinstitucional e a interação com pares acadêmicos em diferentes escalas, da regional à internacional. Através da Divisão de Relações Internacionais, a Daiinter vem trabalhando na

cooperação acadêmica internacional e nas políticas linguísticas como forma de construir a internacionalização como política institucional e operacionalizar um processo abrangente, com estratégias para esse fim.

## 5.1. Normas institucionais para a internacionalização

No que diz respeito às regras institucionais específicas para normatizar a internacionalização da Unipampa, a Política Institucional de Internacionalização, a qual destaca a importância das relações interculturais e da inclusão social, toma como referência a formação integral, o respeito à diversidade, a solidariedade bem como o caráter de transversalidade considerando as dimensões intercultural e internacional como

perspectiva estratégica para uma instituição situada em região de fronteira. Nesse sentido, a Política Linguística é estabelecida com o propósito de estimular o multilinguismo e o multiculturalismo. A política atual pretende ampliar o olhar para o caráter plurilíngue das sociedades contemporâneas e incluir, mais claramente, na definição das políticas institucionais, as línguas estrangeiras/adicionais, ou ainda, línguas de herança, línguas indígenas ou línguas de imigração, tanto de natureza oral quanto visual-motora (língua de sinais).

Além das políticas, para estimular o processo de internacionalização, a Instituição dispõe de instrumentos normativos que estabelecem procedimentos internos para regular: a celebração de protocolos de intenções e acordos de cooperação internacionais; os procedimentos complementares para processos de afastamento no País e do País de servidores para participação em programas e ações de pós-doutoramento no Brasil ou no exterior; os fluxos internos para a participação de discentes de graduação em mobilidade acadêmica internacional; os procedimentos internos para os acordos de cooperação para estágio internacional de discentes de graduação e os

procedimentos internos para os serviços de tradução entre a língua portuguesa e outros idiomas.

A instrução normativa que estabelece os fluxos internos para viabilizar o trânsito de servidores para os municípios argentinos e uruguaios, entre cidades gêmeas, constitui-se em um avanço nas relações fronteiriças e tem servido de modelo para outras instituições. Entretanto, dada a proximidade dos *campi* da Unipampa com os países vizinhos e o viés de inserção regional, avançar em atividades em outras regiões desses países depende da desburocratização não somente do trânsito de servidores mas também dos equipamentos institucionais e fomento específico, sempre, sem perder de vista o cuidado com a gestão de riscos.

A Instituição deve avançar ainda na criação de normativas e procedimentos internos para atividades acadêmicas e administrativas especiais de discentes, docentes, pesquisadores, gestores e técnicos nacionais e/ou estrangeiros, vinculados às instituições externas bem como regulamentar as situações que se apresentarem no percurso, sempre considerando a razoabilidade e a diplomacia que pressupõem as relações internacionais.

## 5.2. Cooperação internacional

Na interlocução com grupos e associações internacionais que fomentam a internacionalização da educação superior, a Unipampa posiciona-se como membro da Associação das Universidades de Língua Portuguesa (AULP), do Grupo de Cooperação Internacional de Universidades Brasileiras (GCUB) e da Associação Brasileira de Educação Internacional (FAUBAI). O avanço na construção de alianças estratégicas interinstitucionais contempla a interlocução com associações e grupos, para ampliar a rede de sócios internacionais em busca da qualificação das ações de internacionalização.

Desde a criação da Unipampa, já foram firmados instrumentos jurídicos para a promoção da cooperação internacional com instituições de educação superior internacionais situadas na Alemanha, Argentina, Espanha, Estônia, Finlândia, França, Inglaterra, Israel, Itália, México, Portugal e Uruguai. Faz-se importante definir áreas e prioridades para a busca de parceiros regionais, e, desse modo, ampliar a colaboração Sul-Sul e entre os cursos, sempre com enfoque na solidariedade. Para esse fim, constitui-se como desafio institucional mapear os profissionais da Unipampa, fomentar e valorizar o engajamento

dos professores que são membros de redes de cooperação acadêmica internacional, que participam de bancas internacionais de avaliação de pós-graduandos e também como coorientadores, entre outras formas de colaboração, para, desse modo, avançar na formalização dessas parcerias e amplificar benefícios mútuos para um maior grupo de profissionais das IES.

## 5.3. Inserção regional no contexto do Sul-Sul

Destaca-se, no que diz respeito à inserção regional, o processo seletivo específico para ingresso de candidatos fronteiriços. Lançado em 2011, destina vagas nos cursos de graduação para candidatos portadores do registro específico de cidadão fronteiriço. Ao longo dos anos, vem sendo aprimorado e conta com estudantes do Uruguai e da Argentina, através do Decreto nº 5.105/2004, Decreto Legislativo nº 145/2011 e da Resolução CONSUNI nº 29/2011. A Universidade propõe o processo seletivo específico para ingresso de candidatos de países latino-americanos e países africanos de língua portuguesa, evoluindo no caráter solidário que rege suas relações.

Em 2024, os cursos de Enfermagem, Engenharia de Produção e Medicina Veterinária foram aceitos pelo Sistema de Acreditação Regional de Cursos de Graduação do Mercosul e Estados Associados (Arcu-Sul). Esse mecanismo de acreditação regional do Setor Educacional do Mercosul visa à garantia pública, na região do Mercosul e dos estados associados, dos níveis de qualidade acadêmicos e científicos dos cursos.

As articulações de redes de pesquisa e universidades da região fronteira também são essenciais para o avanço da inserção regional. Nesse sentido, em 2024, foi formalizada a Rede Bioma Pampa, com o compromisso de assegurar o acesso à educação superior para todas as pessoas latino-americanas, por meio de uma colaboração acadêmica e científica efetiva, com especial atenção às regiões fronteiriças e aos biomas compartilhados. A rede inclui universidades brasileiras e uruguaias e está avançando na associação de novas instituições, incluindo as argentinas. Adicionalmente, neste mesmo ano, está sendo formalizada a rede Unifronteiras, formada por instituições brasileiras localizadas em área de fronteira, que compartilham desafios comuns. Essas iniciativas contribuem para a qualificação

da comunicação entre instituições na região e servirão de base para a formulação dos planejamentos institucionais.

Para avançarmos na gestão do compartilhamento de conhecimentos com a comunidade internacional, há necessidade de construir uma Universidade plural e inovadora que desafie seus acadêmicos a refletir sobre o presente e o futuro da sociedade, dando atenção a pesquisas em colaboração em torno das prioridades para o desenvolvimento da região e na perspectiva da cooperação Sul-Sul, sem desconsiderar a excelência de instituições no Norte global.

## 5.4. Mobilidade acadêmica internacional

A participação nas associações internacionais e os acordos/protocolos de cooperação firmados propiciam o fomento à troca de saberes com a comunidade internacional e viabilizam a mobilidade acadêmica internacional.

Na mobilidade *outgoing*, desde 2011, a Unipampa tem enviado discentes para cursarem um período de mobilidade acadêmica no exterior em nível de graduação. Atualmente, estão

vigentes Brasil-Colômbia (BRACOL; 2014-atual), Brasil-México (BRAMEX; 2016-atual), e CAPES-BRAFITEC (BRASIL France Ingénieur TECnologia; 2012-atual), além de estágios e mobilidade por acordos de cooperação específicos. Estudantes de doutorado da Unipampa também têm a oportunidade de realizar pós-doutorado sanduíche no exterior através do programa PDSE-CAPES (Programa de Doutorado Sanduíche no Exterior, promovido pela CAPES) e do PDS-CNPq (Programa de Doutorado Sanduíche, promovido pelo CNPq).

Além disso, na mobilidade *incoming*, já foram recepcionados estudantes internacionais por meio de programas de mobilidade, tanto para frequentarem cursos de graduação por um período de um semestre, através dos programas Santander de Bolsas Ibero-Americanas, Brasil-Colômbia (BRACOL), Brasil-México (BRAMEX), Associação de Universidades de Língua Portuguesa (AULP), como para cursarem toda a graduação na Unipampa, a exemplo do Programa Estudante Convênio-Graduação (PEC-G) conduzido pelo Ministério de Relações Exteriores (MRE). A Unipampa também recebe estudantes para cursarem pós-graduação, em nível mestrado, através do Programa de Formação de Professores de Educação Superior de Países Africanos e do

Programa Bolsas Brasil PAEC OEA, ambos conduzidos pelo GCUB. Há ainda o recebimento de assistentes de ensino de língua inglesa, através dos Programas CAPES Fulbright, com intuito de contribuir para a elevação da qualidade dos cursos de bacharelado e/ou licenciatura em Letras, Língua Inglesa, na perspectiva de valorizar a formação e a relevância social dos profissionais do magistério da educação básica.

A ampliação de parcerias com IES internacionais certamente contribuirá para o aumento de vagas na mobilidade presencial. Também há que se considerar que a captação de discentes internacionais na Unipampa depende da ampla campanha de divulgação dos seus cursos, de forma a construir o interesse pela mobilidade *incoming*. Adicionalmente, há o desafio de mapear outras formas de mobilidade que ocorrem e não são formalizadas, a citar visitas de curta duração de estudantes estrangeiros para colaborações em pesquisa, entre outras.

## 5.5. Internacionalização em casa

A internacionalização em casa pode viabilizar os processos desenvolvidos na Instituição para estimular a educação para a cidadania global e o aprendizado de competências interculturais,

conceitos amplamente difundidos pela Unesco (2015; 2017) e constitui-se em uma possibilidade de internacionalizar o currículo. A Instituição já apresenta experiência na metodologia de colaboração *on-line*, que pressupõe uma aprendizagem a partir de módulos idealizados em parceria entre profissionais de instituições internacionais, de forma cooperativa, intercultural e interdisciplinar. Avançar na capacitação dos seus profissionais e buscar a adesão para a oferta de componentes curriculares que prevejam atividades nesse formato deve ser uma estratégia para beneficiar os acadêmicos com a consciência intercultural e desenvolvimento de competências, a aplicação interdisciplinar do conhecimento, estimular a diversidade e inclusão, assim como o desenvolvimento das habilidades necessárias para o século XXI.

Nessa modalidade, considera-se a participação em programas de mobilidade virtual, a exemplo do Programa de Intercâmbio Latino-americano (PILA), que envolve mais de 250 IES em nove países, ao qual a Unipampa aderiu em 2024. O PILA prevê mobilidade virtual *outgoing* e *incoming*, e, em especial para esta última, requer esforço dos cursos no sentido de ampliação da oferta de componentes curriculares com desenho instrucional para a modalidade virtual/*on-line*. Tal oferta pressupõe a devida

atenção ao monitoramento e tutoria aos estudantes internacionais, contemplando a inserção dos mesmos nos grupos de estudantes nacionais e viabilizando a interculturalidade e troca de saberes. Participar de programas como o PILA também precede à interlocução com a preparação dos estudantes da Unipampa para o bom desempenho em línguas adicionais/estrangeiras e aceitação do multiculturalismo.

Tais projetos contam com o apoio das Salas de Internacionalização, espaços físicos disponibilizados nos *campi*, que se constituem em ambientes de trabalho compartilhado para promover e estimular a internacionalização dos grupos de pesquisa, ensino e extensão a promoverem encontros e avançar com propostas interculturais e interdisciplinares.

## 5.6. Estímulo ao multilinguismo

O enfoque no desenho institucional para avanço nas políticas linguísticas permeia diferentes ações. A disponibilização à comunidade interna e externa de cursos de línguas adicionais/estrangeiras e o acolhimento na língua portuguesa têm avançado consideravelmente a partir de valiosos projetos conduzidos por docentes dos diferentes *campi*, com especial



destaque para atividades dos docentes dos cursos de Letras. A Unipampa tem desenvolvido ações no âmbito dos programas Idiomas sem Fronteiras e CAPES Fulbright, além disso, o Núcleo de Gestão de Idiomas, instituído em 2024 no âmbito da Daiinter, tem desafios como a interlocução com diferentes setores da Instituição. Portanto, deverão ser despendidos esforços para identificar as barreiras linguísticas dos discentes e servidores e estimular o multilinguismo e o fortalecimento da comunicação intercultural, com ações como:

- o coordenar a implementação de provas de proficiência institucionais que, a depender da demanda, apontem o nível de conhecimento em uma ou mais das seguintes habilidades linguísticas: leitura, escrita, fala e escuta;
- o apoiar e dar visibilidade a ações/projetos voltados ao ensino-aprendizagem de línguas estrangeiras/adicionais para as comunidades acadêmica e não acadêmica;
- o incentivar a promoção de cursos preparatórios para exames de proficiência em nível de pós-graduação;
- o estimular cursos para escrita científica, aulas e apresentações científicas em outros idiomas, a exemplo do inglês e do espanhol;

- o estimular cursos de suporte ao conhecimento da língua portuguesa e à vivência intercultural aos estudantes, pesquisadores e docentes estrangeiros e cursos de difusão do idioma à comunidade internacional;
- o estimular cursos preparatórios para profissionais que desejam ofertar componentes curriculares em idiomas estrangeiros;
- o apoiar a produção científica em inglês/espanhol por meio de assessoria linguística em tradução.

## **5.7. Perspectivas para a internacionalização na Unipampa**

A Unipampa deve avançar em políticas educativas desenhadas para a realidade mundial, ampliando a dimensão internacional dos projetos pedagógicos, sem perder de vista a qualidade do ensino e o olhar para a realidade regional. Para atingir esse fim, inicialmente, a sensibilização, a capacitação e a valorização do engajamento docente devem ser priorizadas. É necessária a identificação dos profissionais que tenham sinergia e se comprometam com o processo de internacionalização por meio

das políticas educativas. A construção dessa base consistente, com a devida formação desses profissionais e que identifique e aprimore as suas habilidades interculturais, poderá alavancar o processo de internacionalização da Instituição.

A internacionalização do currículo pode acontecer de distintas formas, com estratégias formais e informais, entre as quais se destacam os programas de mobilidade, como os já citados, além de programas de dupla titulação e cotutela, cursos binacionais, entre outros.

A Unipampa também deve estar atenta e prospectar iniciativas no sentido de atender demandas e as necessidades de migrantes e refugiados, no que diz respeito à revalidação de diplomas, em sinergia com a legislação federal e com a Plataforma Carolina Bori. Na mesma medida, deve repensar a relação de seus cursos com as ações extensionistas que possam contribuir para a adaptação desses profissionais à realidade de suas profissões no País, além de utilizar os cursos de idiomas de português e acolhimento. O avanço em tais inovações educativas é condição indispensável para que o processo de internacionalização alcance projeção na Instituição. Entretanto, perpassa a gestão dos recursos financeiros para internacionalização, assim entendidos:

- incentivo aos docentes que ofertam atividades como a metodologia colaborativa *on-line* com seus pares de cooperação no exterior, tais como: pontuações diferenciadas em editais de fomento, auxílios financeiros (como recursos de diárias e passagens) mediante seleção específica e apresentação de projeto para esse fim que contemple acordo de cooperação com benefícios para a Unipampa e a instituição copartícipe;
- recursos financeiros para a publicação de livros e artigos científicos em idiomas estrangeiros, e para revisão de idioma de trabalhos acadêmicos como ferramentas de apoio à divulgação internacional da pesquisa;
- auxílio financeiro para estudantes da Unipampa no exterior, seja para intercâmbio de curta duração (menos de trinta dias), seja para intercâmbio de longa duração (até doze meses);
- recursos financeiros para a manutenção de bolsistas envolvidos em ações de internacionalização;
- a disponibilização de recursos de infraestrutura física, tais como vagas específicas nas moradias estudantis, para a utilização de estudantes internacionais, com base em um

critério de excelência de recepção de visitantes internacionais, assim como a manutenção da autorização de uso dos restaurantes universitários com preços subsidiados;

- o a disponibilização de auxílios financeiros para projetos que contemplem pesquisadores visitantes internacionais, de forma a cobrir despesas de alojamento e alimentação, com base em critérios de excelência de recepção de visitantes internacionais e mantendo a boa diplomacia universitária;
- o a representação institucional em eventos nacionais e internacionais com o tema da internacionalização, incluindo congressos, encontros de redes de internacionalização, feiras de internacionalização, missões internacionais, entre outros.

O projeto de fortalecimento do processo de internacionalização da Unipampa também passa pelo aprimoramento da gestão da informação. Conhecer o corpo acadêmico e sua produção científica internacional é um mecanismo que possibilitará o incremento na prospecção de

novas parcerias interinstitucionais internacionais e o desenho de uma internacionalização sustentável e condizente com as possibilidades e necessidades institucionais.

Dessa forma, para avançar na internacionalização na Instituição, é preciso considerar estratégias sistêmicas e transversais nas políticas de desenvolvimento institucional em um processo abrangente.

# 6. Organização Administrativa

A estrutura organizacional revela como são estabelecidas as relações entre as diferentes atividades executadas e os níveis hierárquicos da Instituição. Essa estrutura deve ser pensada no sentido de refletir as necessidades acadêmicas, institucionais e da sociedade perante os desafios desta última. Além disso, reflete questões de organização, amadurecimento organizacional e instâncias de decisões administrativas e suas diferentes relações.

## 6.1. Estrutura organizacional com as instâncias de decisão

A atual concepção de Estrutura Organizacional foi instituída por meio da Portaria GR nº 1897/2023 e atualizada, por último, pela Portaria GR nº 253/2024.

As principais mudanças significativas na nova estrutura são a fusão de duas pró-reitorias (PROAD e PROPLAN) em Pró-reitoria de Planejamento, Administração e Infraestrutura (PROPLADI) e a criação da Pró-reitoria de Comunidades, Ações Afirmativas, Diversidade e Inclusão (PROCADI). Já nas unidades universitárias, em linhas gerais, seguem a mesma organização entre elas, distinguindo-se apenas em relação aos cursos de graduação e de pós-graduação específicos de cada *campus*.

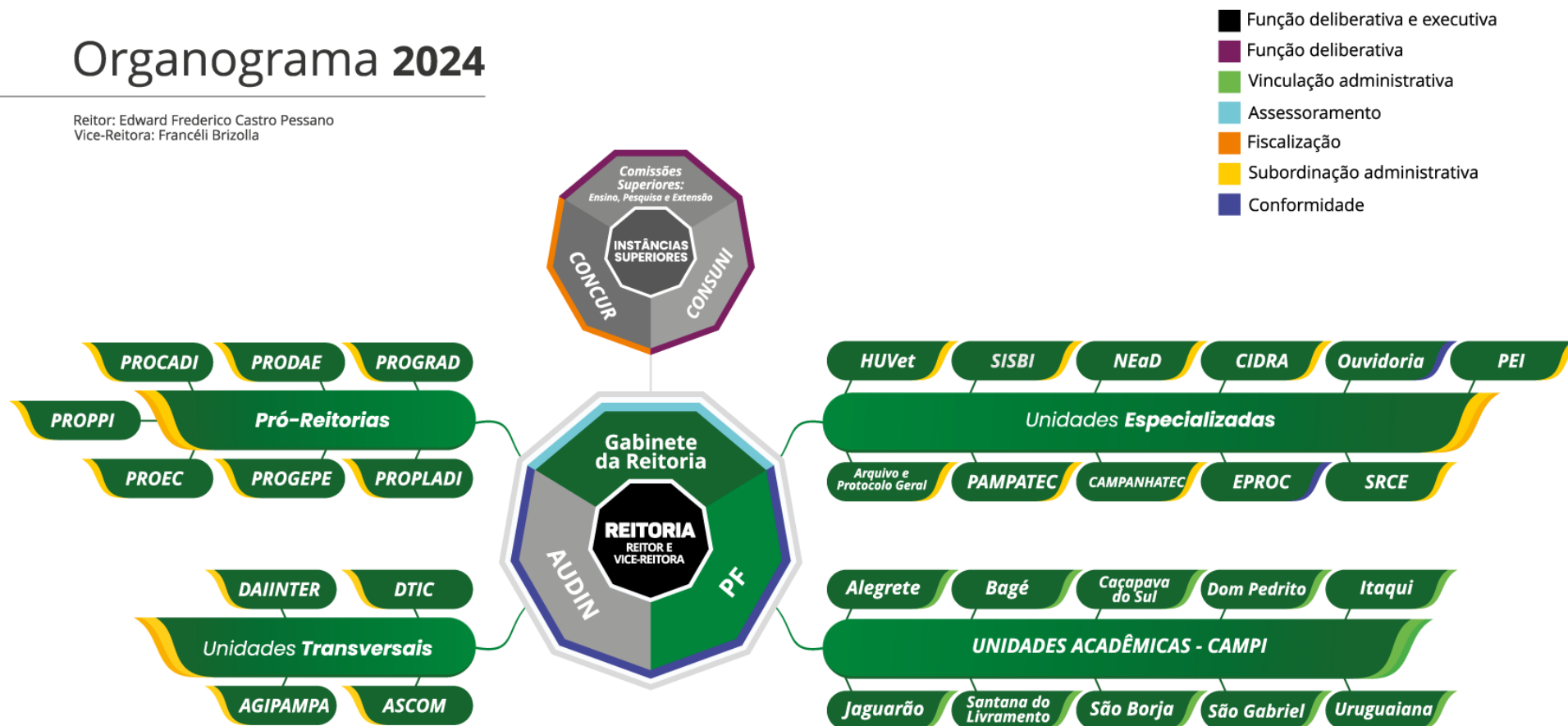
Por conta da necessidade de reavaliar, permanentemente, as ações desenvolvidas pelos órgãos que compõem a estrutura organizacional, visando ao enfrentamento de mudanças conceituais internas e externas à acadêmica, a Instituição deve envidar esforços efetivos no aperfeiçoamento do estatuto, do regimento e da formatação de estrutura organizacional que

atenda as necessidades da comunidade acadêmica e da sociedade.

**Figura 5 - Organograma Institucional**

## Organograma 2024

Reitor: Edward Frederico Castro Pessano  
Vice-Reitora: Francéli Brizolla





## INSTÂNCIAS SUPERIORES

- CONSUNI - Conselho Universitário
- Comissões Superiores: Ensino, Pesquisa e Extensão
- CONCUR - Conselho Curador

## REITORIA

- Gabinete da Reitoria
- AUDIN - Auditoria Interna
- PF - Procuradoria Federal

## UNIDADES TRANSVERSAIS

- DAIINTER - Diretoria de Assuntos Interinstitucionais e Internacionais
- AGIPAMPA - Agência de Inovação e Empreendedorismo do Pampa
- DTIC - Diretoria de Tecnologia da Informação e Comunicação
- ASCOM - Assessoria de Comunicação Institucional

## UNIDADES ESPECIALIZADAS

- HUVet - Hospital Universitário Veterinário
- SISBI - Sistema de Bibliotecas
- NEaD - Núcleo de Educação a Distância
- CIDRA - Coordenadoria de Ingresso, Documentação e Registros Acadêmicos
- Ouvidoria
- PEI - Procuradoria Educacional Institucional
- Arquivo e Protocolo Geral

- PAMPATEC - Parque Científico e Tecnológico do Pampa
- CAMPANHATEC - Parque Científico e Tecnológico da Campanha
- EPROC - Escritório de Processos
- SRCE - Secretaria de Relacionamento e Comunicação Estratégica

## PRÓ-REITORIAS

- PROCADI - Pró-Reitoria de Comunidade, Ações Afirmativas, Diversidade e Inclusão
- PRODAE - Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Assistência Estudantil
- PROGRAD - Pró-Reitoria de Graduação
- PROPPI - Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação
- PROEC - Pró-Reitoria de Extensão e Cultura
- PROGEPE - Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas
- PROPLADI - Pró-Reitoria de Planejamento, Administração e Infraestrutura

## UNIDADES ACADÊMICAS - CAMPI

- Campus Alegrete
- Campus Bagé
- Campus Caçapava do Sul
- Campus Dom Pedrito
- Campus Itaqui
- Campus Jaguarão
- Campus Santana do Livramento
- Campus São Borja
- Campus São Gabriel
- Campus Uruguaiana

## 6.2. Órgãos colegiados, atribuições, competências e formas de composição

Com a aprovação do Estatuto, por meio da Portaria GR nº 373/2009, foram implantados os seguintes órgãos colegiados: o Conselho Universitário (CONSUNI) – como órgão superior de decisão institucional e competências doutrinárias, normativas, deliberativas e consultivas sobre a política geral da Universidade; o Conselho Curador (CONCUR); as Comissões Superiores de Ensino, Pesquisa e Extensão e o Conselho de *Campus* como órgão de decisão colegiada, que é normativo, consultivo e deliberativo no âmbito das Unidades Universitárias.

No âmbito da educação, essa modalidade de gestão é caracterizada pelo envolvimento da comunidade acadêmica (dirigentes, discentes, docentes e técnicos) e representantes da comunidade externa, cuja participação ocorre por meio dessas instâncias colegiadas. Os órgãos colegiados têm possibilitado a implementação de uma forma de gestão em que diferentes segmentos da comunidade acadêmica participem dos processos decisórios, do acompanhamento, da execução e da avaliação das ações nas Unidades.

Os servidores que compõem os conselhos superiores, em sua maioria, são eleitos pela comunidade acadêmica, respeitando-se os critérios estabelecidos em editais. Já os conselhos superiores e conselhos de *campus* possuem estruturas e funcionamento distintos e foram definidos no Estatuto da Universidade.

## 6.3. Órgãos de apoio às atividades acadêmicas

O organograma estabelece diferentes órgãos de apoio às atividades acadêmicas. Eles estão organizados, vinculados à Reitoria e aos *campi*, e têm como foco o apoio à plena realização das atividades finalísticas da Universidade.

No âmbito da Reitoria, atualmente, tem-se, para além das coordenações e divisões específicas ao organograma de cada pró-reitoria, os seguintes órgãos de apoio:

- o Gabinete da Reitoria – tem por finalidade garantir apoio técnico e administrativo às atividades do Reitor e do Vice-reitor;
- o Auditoria Interna (AUDIN) – realiza auditorias internas governamentais, que são atividades independentes e

objetivas de avaliação e de consultoria para agregar valor e propor melhorias nas ações desenvolvidas pela Instituição; e

- Procuradoria Federal junto à Unipampa – tem por finalidade o assessoramento jurídico da administração da Universidade e visa a zelar pelo cumprimento da legislação e normas institucionais e daquelas emanadas do poder público.

Unidades transversais:

- Diretoria de Assuntos Interinstitucionais e Internacionais (DAIINTER) – apresenta-se como instrumento de articulação, promoção e administração da cooperação da Universidade com outras instituições de ensino, entes representativos de Estados, como consulados e embaixadas, organismos internacionais governamentais e não governamentais;
- Agência de Inovação e Empreendedorismo do Pampa (AGIPAMPA) – os objetivos são valorizar a inovação e os processos de criação; incentivar e promover inovação e

empreendedorismo na comunidade acadêmica; zelar pelo sigilo das criações intelectuais; incentivar, apoiar e auxiliar pesquisadores para registro, redação de patentes e outros processos que possam ser fruto de registro; apoiar e auxiliar os inventores independentes, estimular a criação de empresas, *start ups*, *spin-offs*, de base tecnológica, tradicional e/ou social; incentivar a criação de parques tecnológicos e incubadoras; estimular e apoiar as ações que possam gerar inovações em empresas, serviços, empreendimentos solidários, organizações da sociedade civil bem como desenvolvimento e inovação nos parques científicos e tecnológicos; incentivar, auxiliar e promover a capacitação de recursos humanos em empreendedorismo, gestão da inovação, propriedade intelectual e transferência de tecnologia; regulamentar as bolsas de estímulo à inovação (ITs); institucionalizar e gerir esta política de inovação; implementar ações de transferência de tecnologia da Unipampa para a sociedade; simplificar e agilizar todo e qualquer processo ou procedimento estratégico e operacional relacionado à promoção e ao desenvolvimento da inovação; estabelecer estratégias e



ações institucionais que visem à captação de recursos financeiros para desenvolvimento de projetos, buscando, prioritariamente, o incentivo à inovação;

- Diretoria de Tecnologia da Informação e Comunicação (DTIC) – tem por objetivo criar e manter condições para o funcionamento sistêmico das atividades ligadas à tecnologia da informação e comunicação na Universidade, a fim de dar suporte ao desenvolvimento do ensino, da pesquisa, da extensão, da gestão e dos serviços à comunidade, conforme as diretrizes da Universidade. Deve atuar como órgão estratégico para tomadas de decisões;
- Assessoria de Comunicação Institucional (ASCOM) – suas atividades buscam garantir a difusão do conhecimento e a socialização das práticas institucionais bem como a interação entre componentes curriculares, áreas de conhecimento, campos do saber e entre os *campi*, os diferentes órgãos da Instituição e a sociedade.

#### Unidades Especializadas:

- Hospital Universitário Veterinário (HUVet) – possui como objetivo primário servir como laboratório para aulas práticas de diversas disciplinas dos cursos da Universidade e, além disso, prestar atendimento clínico e cirúrgico a pequenos, grandes e animais silvestres da comunidade de Uruguaiana e região;
- Sistema de Bibliotecas (SISBI) – entre as suas principais atribuições, destaca-se a administração geral das bibliotecas, a criação e a padronização de serviços, compra de material bibliográfico e a editora responsável pela política editorial da Unipampa, observando o que estabelecem o Estatuto e o Regimento da Universidade, assim como os critérios estabelecidos pela Instituição, e tem como missão editar publicações de qualidade bem como realizar levantamentos e estudos para a seleção de obras a serem publicadas, além de elaborar planejamentos gráficos de trabalhos editoriais;

- Núcleo de Educação a distância (NEaD) – tem como missão institucional apoiar o desenvolvimento de políticas e ações de ensino, pesquisa e extensão na modalidade a distância;
- Coordenadoria de Ingresso, Documentação e Registros Acadêmicos (CIDRA) – tem a finalidade de coordenar, orientar e acompanhar as atividades acadêmicas no ensino superior, ou seja, a gestão dos registros acadêmicos dos discentes, desde o seu ingresso na instituição até a conclusão do curso e entrega do diploma ou certificado. Também desenvolve ações conjuntas com pró-reitorias, coordenadores acadêmicos, coordenadores de curso e secretarias acadêmicas, a fim de atender, da melhor forma possível, os procedimentos de processos seletivos, registros acadêmicos e diplomação de discentes;
- Ouvidoria – setor sem caráter deliberativo, executivo ou judicativo, dotado de competência própria com finalidade da defesa dos direitos e interesses individuais e coletivos, da comunidade externa e acadêmica, denominados cidadãos, recebendo suas dúvidas, reclamações, elogios, comentários, sugestões e denúncias;
- Procuradoria Educacional Institucional (PEI) – tem como objetivo garantir fidedignidade nas informações prestadas via sistema e-MEC e Censo da Educação Superior bem como prover suporte à instituição e coordenações de curso nos processos avaliativos externos;
- Arquivo e Protocolo Geral – setor responsável pelo recebimento, registro, controle da tramitação e pela expedição de documentos, com vistas ao fornecimento de informações aos usuários internos e externos, e responsável pela geração e formalização dos processos administrativos da Instituição;
- Divisão de Escritório de Processos, Riscos, Orientações e Conformidade (EPROC) – setor com objetivo de coordenar as áreas de modelagem e gerenciamento de processos, a elaboração de relatório interativos produzidos por meio da ferramenta Power BI (*Business Intelligence*), da gestão de riscos e a gestão da integridade descritas no Capítulo 3 (perfil institucional); e
- Secretaria de Relacionamento e Comunicação Estratégica – tem como objetivo coordenar o cerimonial, aplicar as normas e procedimentos do cerimonial universitário

estabelecidos no manual de formaturas e supervisionar o trabalho das empresas de eventos e dos profissionais responsáveis pelos serviços de fotografia e filmagem contratados pela comissão de formandos.

Segundo o parágrafo único do art. 219 da Constituição Federal (1988), é dever do Estado estimular a formação e o fortalecimento da inovação nas empresas por meio dos ambientes de inovação, além de auxiliar inventores independentes e a criação, absorção, difusão e a transferência de tecnologia. Nesse sentido, a Unipampa conta com as seguintes estruturas:

- o Parque Científico e Tecnológico do Pampa (PampaTec) – promove o desenvolvimento regional por meio do empreendedorismo inovador de base tecnológica;
- o Parque Científico e Tecnológico da Campanha (CAMPANHATEC) – com caráter interinstitucional, uma vez que a gestão será compartilhada entre Unipampa e o IFSUL Bagé, será destinado ao desenvolvimento de pesquisas nas áreas de energia renovável, agronegócio, cultivo de oliveiras e *startups*;

Durante a vigência deste PDI, será discutida a necessidade de rever a subordinação de alguns dos órgãos supracitados juntamente com o grupo de trabalho, para análise, estabelecimento de fluxo e alteração da estrutura organizacional da Universidade, de modo a propiciar a melhoria na dinâmica de trabalho, no uso de recursos e no atendimento eficiente das demandas internas e externas.

## **6.4. Autonomia da IES em relação ao mantenedor**

A Unipampa recebe recursos da União através do Ministério da Educação (MEC), possui autonomia nos termos da legislação vigente e respeita as normativas internas. Ademais, a Universidade recebe recursos por meio da prestação de serviços, convênios e demais instrumentos elencados no Capítulo 11 (aspectos financeiros e orçamentários) com destaque para a sustentabilidade financeira.

A Unipampa possui um papel singular no desenvolvimento do ensino, da pesquisa, da extensão, da inovação e da prestação de serviços, a partir de uma perspectiva democrática, pluralista e

emancipatória, em favor dos interesses permanentes da sociedade em suas várias manifestações e matizes. A autonomia deve ser consolidada por meio da gestão eficiente e com a participação da Instituição nos cenários de debate que envolvem políticas educacionais.

## **6.5. Relações e parcerias com a comunidade, instituições e empresas**

A realização de diversos projetos de ensino, pesquisa e extensão bem como as práticas profissionais desenvolvidas no âmbito da graduação e da pós-graduação impõem a existência de diferentes parcerias, acordos, protocolos de cooperação técnico-científica, convênios (entre outros) e devem ser buscados pela Instituição em diferentes níveis e nas unidades acadêmicas e administrativas.

Essas parcerias com organizações externas devem promover o aperfeiçoamento mútuo nas áreas bem como a qualificação do ambiente local. Como está inserida em uma comunidade, a Unipampa tem a responsabilidade social de contribuir qualitativamente no desenvolvimento da região e do País.

A Instituição precisa buscar espaços de protagonismo institucional e, com isso, viabilizar parcerias que contribuam com a mitigação dos desafios sociais por meio de ensino, pesquisa, extensão e inovação. Devido à dispersão geográfica, há necessidade de que cada *campus* interaja com as instituições da sua região, sejam nacionais, sejam internacionais, a fim de propiciar o desenvolvimento regional.

# 7. Gestão de Pessoas

O alinhamento de todos os colaboradores a propósitos comuns relacionados à missão e à visão institucional descreve a sintonia necessária para que cada servidor atue, dentro da sua realidade, para o alcance dos objetivos institucionais. Desse modo, a gestão de pessoas deve buscar a eficiência, a eficácia e a efetividade dos processos institucionais mediante melhorias relacionadas à força de trabalho e seu bem-estar, seja na fase inicial da carreira para os novos servidores, seja no desenvolvimento ao longo da vida laboral e após a aposentadoria.

## 7.1. Política de gestão de pessoas

A gestão de pessoas na Unipampa engloba um conjunto de ações e políticas que se alinham à Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP). Cumprindo a legislação vigente, promove a

atenção à qualidade de vida e o desenvolvimento do servidor como agente transformador do contexto regional, além de qualificar o ensino público gratuito, inclusivo e de qualidade, e contribuir com o desenvolvimento da mesorregião Metade Sul do Rio Grande do Sul.

Para concretizar essa política, a Pró-reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEPE) está organizada com o Setor de Normas e Políticas de Pessoal (SNPP), responsável pela análise e pelos procedimentos em processos judiciais, a Escola de Formação de Servidores (EServ) responsável pela Política de Desenvolvimento de Pessoas da Universidade e duas coordenadorias: a Coordenadoria de Administração de Pessoal (CAP), responsável pelo cadastro, folha de pagamentos e aposentadoria de servidores, entre outras atividades, e a Coordenadoria de Qualidade de Vida e Seleção de Pessoal (CQVSP) responsável por seleção,

movimentação, licenças, afastamentos, qualidade de vida e saúde de servidores, entre outras atividades.

A política em questão deverá contemplar o que está previsto neste PDI e o que for necessário. Entre as principais ações, destacam-se:

- o **política de ingresso de pessoal:** na Unipampa, bem como nas demais universidades federais, o processo de seleção dos professores do magistério superior e dos técnicos-administrativos em educação ocorre por meio de edital de concurso público, a fim de atender as normas estabelecidas na Lei nº 8.112/1990, na Lei nº 11.091/2005, na Lei nº 12.772/2012 e no Decreto nº 9.739/2019. Os requisitos verificados para ingresso dos servidores, portanto, são estabelecidos a partir de edital público, conforme a natureza e a abrangência do cargo a ser ocupado;
- o **política de mobilidade do servidor:**
  - **remoção, movimentação interna e movimentação por designação de função:** as regras para essas categorias de mobilidade dos servidores da Unipampa estão definidas na

Instrução Normativa nº 29/2021, a qual regulamenta a remoção dos servidores do quadro de pessoal;

- **redistribuição:** os procedimentos internos para redistribuição de pessoal docente da carreira do magistério superior e do plano de carreira dos cargos técnico-administrativos em educação são estabelecidos pela Instrução Normativa nº 6/2024. Os processos de redistribuição também precisam observar o disposto na Portaria SEGRT/MGI nº 619/2023 bem como na Nota Técnica MOV/COLEP/CGGP/SAA nº 70/2023, Coordenadoria Geral de Gestão de Pessoas do Ministério da Educação – CGGP/MEC. A manifestação de interesse inicial deverá seguir as etapas estipuladas no art. 2º da Instrução Normativa nº 6/2024;

- **cessão:** regulamentada pelo Decreto nº 10.835/2021, o qual dispõe sobre as cessões, as requisições e as alterações de exercício para composição da força de trabalho em que a administração pública federal, direta e indireta seja parte.

- **colaboração técnica e acompanhamento de cônjuge** são outras formas de mobilidade operacionalizadas pela PROGEPE com base na legislação vigente;

- o **política de capacitação e desenvolvimento profissional dos servidores:** além de atender a legislação nacional e

institucional vigente, pauta-se na valorização do capital intelectual e da produção intelectual dos servidores da instituição. Busca fomentar e promover ações que propiciem ao servidor adquirir, aprimorar e ampliar, num processo contínuo, conhecimentos, habilidades e competências, a fim de qualificar a atuação profissional e, conseqüentemente, contribuir para que a Universidade cumpra seus objetivos institucionais e sua missão, além de aprimorar a eficiência, a eficácia e qualidade dos serviços prestados como servidor público. Na atual estrutura organizacional da Universidade, o setor responsável por organizar, fomentar e promover as ações de capacitação e desenvolvimento profissional dos servidores é a Escola de Formação de Servidores (EServ), Instituída pela Portaria nº 1.905, de 27 de dezembro de 2023, e a sua atualização, a Portaria nº 253, de 15 de fevereiro de 2024;

- o **política de acompanhamento e suporte aos servidores:** nesta política, busca-se cumprir e atualizar o Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT), estabelecido pela Resolução CONSUNI nº 65/2013 e legislação vigente. Para isso, conta-se com a Coordenadoria de Qualidade de Vida e

Seleção de Pessoal, assim como suas divisões: Divisão de Acompanhamento Funcional, Avaliação e Afastamento (DAFA), Divisão de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho (DASST), Divisão de Concurso, Movimentação e Seleção de Pessoal (DCSP) e Divisão de Perícias (DP).

- o Considerando esse contexto, a Instituição pretende desenvolver, nos próximos cinco anos, as seguintes ações para avançar na política de gestão de pessoas:
  - o implementação do Sistema de Dimensionamento de Pessoas (Sisdip) como ferramenta tecnológica para auxiliar a gestão de pessoas na verificação da necessidade de abertura de novos concursos TAEs e no direcionamento das vagas TAEs conforme a demanda;
  - o desenvolvimento de um programa de acolhimento a novos servidores e promoção de capacitação para formação de novos gestores por meio da Eserv;
  - o promoção do trabalho colaborativo *multicampia*, e organização de seminários de TAEs e de docentes nas Unidades Acadêmicas;
  - o promover e ampliar a visibilidade do trabalho e da produção intelectual dos servidores;

- o promover ações de capacitação e desenvolvimento aos servidores da Universidade;
- o implementar programa de formação de gestores;
- o garantir a consolidação e a avaliação contínua do Programa de Gestão e Desempenho (PGD) e da jornada flexibilizada;
- o construir políticas dentro do escopo da carreira que visem à participação e inserção dos servidores TAEs no âmbito das ações do ensino e da pesquisa, a partir dos programas de pós-graduação (PPGs), projetos e em comissões de pesquisa;
- o incentivo à mobilidade de docentes pesquisadores para realização de suas pesquisas em conjunto com outras áreas;
- o ampliação de vagas para afastamentos de qualificação;
- o promoção do trabalho colaborativo *multicampia* e organização de seminários de TAEs e de docentes nas Unidades Acadêmicas;
- o revisão da resolução que trata do Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT);

- o construção do Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor Público (SIASS) a fim de monitorar a saúde dos servidores com maior risco em suas atividades.

## 7.2. Seleção de servidores

### **Critério de seleção para os docentes**

Os professores do magistério superior são selecionados conforme as necessidades identificadas pelos *campi* e aprovados pelas Comissões de Curso e pelo Conselho de *Campus*, com amparo nas Leis nº 8.112/1990 e nº 12.772/2012, conforme as normas da Resolução CONSUNI nº 82/2014. Entre as competências, avaliam-se: experiência profissional dos últimos cinco anos; produção científica, tecnológica, artística e cultural; didática para a sala de aula; conhecimentos sobre pedagogia universitária; domínio técnico-científico; capacidade de estruturação coerente do texto, com clareza e precisão de linguagem; planejamento de aula (domínio do tema, capacidade de comunicação e postura pedagógica); capacidade de o candidato refletir sobre a própria formação universitária e acadêmica; expectativas profissionais e sua capacidade de formular uma proposta de trabalho na Unipampa, envolvendo atividades de ensino, pesquisa e extensão



embasadas no PDI, expressando o compromisso do candidato com o desenvolvimento da Instituição. Tais competências são consideradas e pontuadas no concurso público por meio das provas escrita, didática, de títulos e pelo memorial descritivo.

A Universidade seleciona, prioritariamente, docentes doutores. Os editais são abertos na área de conhecimento pretendida e, somente após a comprovação de inexistência de candidatos doutores, os editais são reabertos com exigência de mestres.

Para atender a necessidade temporária de excepcional interesse público, há a possibilidade de contratação de professores substitutos, com base na Lei nº 8.745/1993, em que não se realiza prova escrita e cujo edital segue o modelo de processo seletivo simplificado.

Com relação à seleção de docentes no âmbito da Universidade Aberta do Brasil (UAB), o processo deve ocorrer via edital, devendo incluir os critérios definidos na:

- o Portaria CAPES nº 309, de 27 de setembro de 2024, que regulamenta critérios, estrutura organizacional e normas

para seleção de bolsistas e o pagamento de bolsas no âmbito do Sistema Universidade Aberta do Brasil (UAB); e

- o Instrução Normativa GR nº1/2024, que estabelece os limites quantitativos, os parâmetros de cálculo e os procedimentos para concessão e pagamento de bolsas no Sistema Universidade Aberta do Brasil, regulamentadas pela Portaria CAPES nº 309/2024.

Identifica-se a necessidade de aprimoramento nos processos de seleção para professores no âmbito UAB com a integração entre o Núcleo de Educação a distância, Coordenadoria UAB, e as diferentes pró-reitorias responsáveis pelos cursos de graduação e pós-graduação da Universidade.

### **Critérios de seleção de TAES**

A Divisão de Concursos, Movimentação e Seleção de Pessoal (DCSP), após receber a solicitação encaminhada pela Pró-reitoria de Gestão de Pessoas, elabora o projeto básico e demais documentos necessários para a contratação de uma empresa especializada para a realização de concurso público.

É função da DCSP acompanhar e assessorar o trabalho da empresa contratada, desde a elaboração do edital de abertura da seleção, até a homologação do resultado final e o encaminhamento do processo de nomeação, segundo as necessidades da Instituição.

Observa-se a necessidade de aprimorar o processo de dimensionamento para abertura de novas vagas para servidores técnico-administrativos em educação com a implementação do Sistema de Dimensionamento de Pessoas.

#### **Critério de seleção e contratação de tutores**

A atividade de tutoria na educação a distância refere-se à atividade pedagógica de acompanhamento dos estudos de discentes de cursos a distância. A atuação da tutoria é composta por atividades didático-pedagógicas relacionadas ao atendimento aos discentes, tais como: estimular os alunos em seus estudos, orientá-los na realização de atividades do componente curricular, auxiliar os alunos com dúvidas sobre os temas do conteúdo ou questões técnicas, dar-lhes retorno sobre as atividades que desenvolvem, entre outras ações que podem variar de acordo com a proposta pedagógica do curso.

Em relação à tutoria nos cursos do sistema Universidade Aberta do Brasil, os profissionais são selecionados por meio de edital específico, conforme regulamento da CAPES. São requisitos obrigatórios: titulação mínima de graduação, um ano de exercício mínimo no magistério em qualquer nível (educação básica ou superior). Os procedimentos de seleção envolvem a análise de currículo, entrevistas e, quando necessário, provas de conhecimentos específicos. Outros requisitos podem ser incluídos conforme as especificidades do edital.

## **7.3. Qualificação de servidores**

### **7.3.1. Qualificação dos servidores docentes**

A qualificação dos servidores docentes está em consonância com a legislação nacional e institucional vigente. A atual Política de Incentivo à Qualificação do quadro de servidores docentes da Instituição prevê a contratação de professores substitutos com limite de vagas estabelecido por *campus*. Isso permite que cada um selecione os docentes que poderão afastar-se para qualificação, segundo os critérios estabelecidos pelo conselho de *campus*. Além disso, como elemento estratégico, a qualificação

docente deverá estar vinculada aos objetivos estratégicos da Instituição.

Entende-se que a garantia de vagas para afastamento é uma ação necessária para a qualificação dos docentes desta Instituição.

Para além do afastamento integral para qualificação, a Universidade, por meio da Escola de Formação de Servidores (EServ), possibilita aos servidores docentes ações de formação continuada.

O levantamento das necessidades de capacitação para a elaboração do Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP), conforme orienta a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNPD), instituída pelo Decreto nº 9.991/2019, é realizado anualmente.

A partir das demandas dos próprios profissionais da educação, é planejado e elaborado o PDP, e são ofertadas aos professores ações como: Encontro de Formação Pedagógica, trilhas de conhecimento para professores ingressantes, para formação pedagógica, para a gestão, lives, cursos, palestras, seminários, oficinas, abrangendo os diferentes “saberes e fazeres”

do professor na educação superior, a docência e a gestão acadêmica.

### **Apoio e desenvolvimento da formação docente**

Também foram instituídas as seguintes estratégias para fomentar o desenvolvimento profissional docente:

- a. pagamento de inscrição de cursos e eventos externos;
- b. lançamento de editais ou chamadas internas para implementação de um banco de instrutores para as ações institucionais de capacitação;
- c. o compartilhamento de experiências e vivências por meio da valorização do capital intelectual e da produção intelectual dos servidores.

Os docentes da Instituição contam também com setores de apoio para auxiliá-los no desenvolvimento da sua prática pedagógica e na implementação do projeto de curso, tais como: Núcleo de Desenvolvimento Educacional (NuDE), Divisão de Educação Inclusiva e Acessibilidade (DEIA) e Divisão de Ações Afirmativas (DAAF). Esses espaços constituem-se também como espaços de assessoria pedagógica e qualificação do ensino, à

medida que realizam acompanhamento e orientações das atividades de ensino relacionadas às temáticas fins de cada um desses setores.

### **7.3.2. Qualificação dos servidores técnico-administrativos em educação**

A qualificação dos servidores técnico-administrativos em educação está em consonância com a legislação nacional e institucional vigente.

A fim de atender a necessidade de capacitação e qualificação dos servidores TAES, anualmente, é realizado o levantamento das necessidades de capacitação para a elaboração do Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP). Esse é um instrumento que permite planejar, organizar e orientar a política institucional quanto à temática de desenvolvimento de pessoas bem como faz parte da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP), instituída pelo Decreto nº 9.991/2019.

A Universidade prevê a ampliação da oferta de cursos, a fim de discutir a proposição de uma política que seja abrangente e viabilize o constante desenvolvimento, permitindo boas práticas de capacitação que estejam em consonância com o interesse da

Instituição e com as constantes mudanças tecnológicas, políticas e econômicas, focando ações de capacidade técnica e operacional de trabalho, levando em consideração as lacunas de competências mapeadas por meio de processos de gestão por competências.

Além disso, a garantia dos editais para afastamento integral tem trazido incremento significativo na qualificação do quadro técnico da Instituição.

#### **Apoio ao desenvolvimento dos técnico-administrativos em educação**

Também foram instituídas as seguintes estratégias para fomento da capacitação dos servidores TAES:

pagamento de inscrição de cursos e eventos externos;

lançamento de editais ou chamadas internas para implementação de um banco de instrutores para as ações institucionais de capacitação;

o compartilhamento de experiências e vivências por meio da valorização do capital intelectual e da produção intelectual dos servidores.

## 7.4. Plano de carreira e regime de trabalho dos servidores

### 7.4.1. Plano de carreira e regime de trabalho dos servidores docentes

O plano de carreira do servidor docente é regido pela Lei nº 12.772/2012 e está estruturado nas classes A, B, C, D e E, e respectivos níveis de vencimento. Essas classes receberão as seguintes denominações, conforme a titulação do ocupante do cargo:

I – Classe A, com as denominações de:

- a) Professor Adjunto A, se portador do título de doutor;
- b) Professor Assistente A, se portador do título de mestre; ou
- c) Professor Auxiliar, se graduado ou portador de título de especialista;

II – Classe B, com a denominação de Professor Assistente;

III – Classe C, com a denominação de Professor Adjunto;

IV – Classe D, com a denominação de Professor Associado;

e

V – Classe E, com a denominação de Professor Titular.

O regime de trabalho dos docentes na Unipampa pode ser de 20h, 40h ou 40h com dedicação exclusiva (DE). A Unipampa tem a política de que seu quadro de professores seja composto, em sua maioria, por docentes no regime de 40 horas DE.

Considerando o fato de os docentes desempenharem sua função no *campus*, em seus diversos cursos, e a importância de uma gestão coordenada e eficiente das amplas funções desses servidores no âmbito do ensino, da pesquisa e da extensão, percebe-se a necessidade do contínuo aperfeiçoamento de protocolos e sistemas de gestão que tornem transparente sua jornada de trabalho.

### 7.4.2. Plano de carreira e regime de trabalho dos servidores TAEs

O plano de carreira dos servidores técnico-administrativos em educação é estabelecido pela Lei nº 11.091/2005 e é dividido em cinco classes: A, B, C, D e E. Essas classes são conjuntos de cargos de mesma hierarquia, classificados a partir do requisito de escolaridade, nível de responsabilidade, conhecimentos,

habilidades específicas, formação especializada, experiência, risco e esforço físico para o desempenho de suas atribuições. O quadro de pessoal da Universidade conta, atualmente, com as classes D e E. Cada uma dessas classes tem quatro níveis de capacitação (I, II, III e IV), e cada um dos níveis possui 16 padrões de vencimento básico.

Considerando a nova gestão pública com enfoque na realização de tarefas coordenadas e o foco na produção conjunta de resultados, percebe-se a necessidade do aperfeiçoamento de processos de gestão e monitoramento que consolide o regime de trabalho dos servidores técnico-administrativos em educação voltado para a eficiência.

## 7.5. Avaliação dos servidores

Os servidores são avaliados com as seguintes finalidades: para a concessão da estabilidade no serviço público (avaliação do estágio probatório) e para fins de progressão e promoção na carreira (avaliação de desempenho).

Para os próximos anos, identifica-se, no âmbito das avaliações, a necessidade do aperfeiçoamento de ferramentas como o plano de trabalho dos técnico-administrativos em

educação e a agenda docente ou planos de atividades, alinhados ao planejamento estratégico das equipes e ao Plano de Desenvolvimento Institucional, na gestão das atribuições do servidor e no desempenho de suas atividades. Com a implementação do Sisdirp, será possível utilizar indicadores qualitativos e quantitativos para a avaliação dos servidores.

### 7.5.1. Avaliação do estágio probatório

A avaliação de desempenho especial do estágio probatório docente é responsabilidade das Comissões de Avaliação Docente (CAD) de cada Unidade Acadêmica. São estas que chamam os docentes para entrega de relatórios, recebem os pareceres das chefias e que realizam as avaliações parciais e final. Estas comissões são criadas e mantidas pelos conselhos de *campus*. Seus membros são docentes estáveis dos diversos cursos do *campus*. São feitas três avaliações parciais (uma para cada ano, geralmente no 10º, 20º e 30º mês do estágio probatório) e uma avaliação final. O resultado é elaborado com base nos resultados parciais, conforme Resolução CONSUNI nº 107/2015.

As regras da avaliação do estágio probatório dos servidores técnico-administrativos em educação (TAE) são delineadas na

Resolução CONSUNI nº 98/2015. Sugere-se também a familiarização com a Lei nº 11.091/2005 – que descreve a carreira e as atividades TAE – e a Resolução CONSUNI nº 72/2014, que estabelece os planos de trabalho, cujo desenvolvimento poderá impactar a aferição do desempenho dos servidores durante o estágio probatório.

A execução e a gerência da avaliação no âmbito das unidades são feitas pelas Comissões de Avaliação Técnicas (CATs) locais, criadas pelo conselho de *campus* nas unidades acadêmicas e pelo Reitor. São compostas por três técnicos administrativos em educação estáveis. As CATs das unidades acadêmicas são responsáveis pela avaliação dos técnicos da administração superior, órgãos complementares e quaisquer outros em exercício em suas cidades, exceto em Bagé, onde há uma CAT específica da Reitoria, devido ao volume de servidores.

As avaliações parciais do estágio probatório ocorrem anualmente, para os servidores TAE em estágio probatório, através da plataforma GURI. A avaliação ocorre, geralmente, entre os meses de julho e agosto, conforme calendário estabelecido pela PROGEPE.

## **7.5.2. Avaliação de desempenho**

A avaliação dos servidores docentes é definida pelas Resoluções CONSUNI nº 80/2014 (Classe A, B e C), nº 75/2014 (Classe D) e nº 327/2021 (Classe E), as quais levam em consideração as atividades relacionadas a ensino, pesquisa, extensão e gestão, considerando várias dimensões.

A avaliação de desempenho para fins de progressão e promoção funcional docente é realizada com base na análise em planilha de pontuação, na qual o docente deve atingir o valor mínimo de quatorze pontos, considerando suas atividades desenvolvidas durante o interstício mínimo de vinte e quatro meses, sendo que, nas atividades de ensino, o docente deve atingir, no mínimo, oito pontos semestrais da tabela de pontuação.

Como principal avanço necessário ao processo de avaliação docente, identifica-se a informatização, devido ao alto nível de burocratização, combinado com o elevado número de servidores a serem avaliados. Torna-se necessária também a revisão das resoluções e a inclusão da participação no Programa de Formação Docente como requisito à progressão. Deve ainda estar prevista a avaliação do desempenho docente, para além da avaliação do docente pelo discente, já existente.

A avaliação do desempenho dos servidores técnico-administrativos em educação está focada em dois grandes eixos: eixo I (avaliação de desempenho para progressão) e eixo II (avaliação de desempenho para desenvolvimento).

Eixo I – avaliação para progressão: com o intuito de aferir o mérito do servidor para avançar na carreira, avalia-se o desenvolvimento das atividades acordadas entre o servidor e a Instituição. Como o plano de atividades tem origem no planejamento estratégico da Universidade, nas unidades e equipes, visa ao cumprimento das obrigações ali delimitadas e está diretamente ligado ao alcance dos objetivos e das metas organizacionais. A avaliação baseada nas atividades do plano de trabalho garante maior clareza e objetividade.

Eixo II – avaliação para desenvolvimento: paralelamente ao processo de aferição do desempenho para mérito individual e progressão na carreira, é feita a avaliação do desempenho coletivo das equipes e unidades, avaliadas pelos seus membros. Essa avaliação busca levantar indicadores e subsídios para o planejamento estratégico e avaliação das políticas do Plano de Desenvolvimento de Pessoal (Resolução CONSUNI nº 23/2010) e dos programas de saúde e qualidade de vida do servidor.

Por sua abrangência, esse eixo avaliativo foca em pontos estratégicos dos processos de desenvolvimento de pessoas, especialmente a elementos ligados a desempenho e motivações coletivas. Diagnósticos mais refinados (como pesquisas de clima organizacional, mapeamento de lacunas de competências, etc.) são realizados pelos setores e programas específicos, como a Coordenadoria de Qualidade de Vida e Seleção de Pessoal (CQVSP) e a Coordenadoria de Administração de Pessoal (CAP).



# 8. Apoio à Formação – Assistência Estudantil

A Unipampa foi criada para ofertar acesso à educação superior pública, gratuita, inclusiva e de qualidade, a fim de atender, especialmente, comunidades que, historicamente, estiveram à margem desse direito. Foi instalada em uma região geográfica marcada por baixos índices de desenvolvimento humano, com a expectativa de ser responsiva às demandas locais e, ao mesmo tempo, produzir conhecimentos que possam extrapolar as barreiras da regionalização, lançando-a, cada vez mais, para territórios globalizados.

A Universidade tem como visão constituir-se em uma instituição acadêmica de reconhecida excelência e possui o

objetivo de contribuir na formação de cidadãos para atuar em prol da região, do País e do mundo. Para concretizar esse caminho na formação de cidadãos éticos e comprometidos com a sociedade, a Política Institucional de Assistência Estudantil apresenta-se como um conjunto de planos, programas, projetos e ações, com vistas ao desenvolvimento integral do corpo discente.

## 8.1. Assistência estudantil

A Política Institucional de Assistência Estudantil tem como diretriz principal a Política Nacional de Assistência Estudantil (PNAES – Lei nº 14914/2024) e é regida pela Resolução CONSUNI nº 84/2014, pela

Resolução CONSUNI nº 353/2022 e por normativas internas. Tem por finalidade promover o desenvolvimento de condições equitativas de acesso e permanência do discente, visando à participação na vida universitária, ao aprimoramento das condições de sua formação técnica, humanística e cidadã. As ações da assistência estudantil são desenvolvidas para o fortalecimento da inclusão social, da formação ampliada, da produção de conhecimentos, com vistas à melhoria do desempenho acadêmico, da qualidade de vida, e, por consequência, à promoção do enfrentamento da evasão e da retenção além do tempo regulamentar para a conclusão do curso.

### **8.1.1. Objetivos da assistência estudantil**

Estes são os objetivos da assistência estudantil:

- desenvolver, implementar e monitorar ações institucionais que promovam as condições de permanência e diplomação dos discentes;
- prover suporte integral aos discentes, atendendo suas necessidades materiais e imateriais, para possibilitar sua permanência e sucesso acadêmico, promovendo bem-

estar e equidade;

- qualificar a permanência dos discentes regularmente matriculados nos cursos de graduação presencial;
- promover o enfrentamento das questões que podem culminar em processos de evasão e a retenção além do tempo regulamentar para a conclusão do curso; e
- articular ações com as demais estruturas universitárias, em busca de ampliar e aprimorar os espaços de construções coletivas, como forma de complementar a formação acadêmica e profissional dos discentes.

### **8.1.2. Estrutura**

A assistência estudantil é gerida pela Pró-reitoria de Desenvolvimento e Assistência Estudantil (PRODAE), a qual integra a estrutura da Reitoria e tem por finalidade desenvolver planos, programas, projetos e ações voltadas à inclusão universitária, na perspectiva de igualdade de oportunidade, por meio da garantia de direitos e atendimento das demandas dos discentes. As ações de Assistência Estudantil são desenvolvidas nas Unidades Acadêmicas pelos Núcleos de Desenvolvimento Educacional (NuDEs), os quais são vinculados às coordenações

acadêmicas dos *campi*. Os NuDEs atuam de forma integrada com a PRODAE e são responsáveis pela execução da política de assistência estudantil. A atuação da equipe multiprofissional do NuDE visa a contribuir com a adaptação e a integração do discente ao contexto universitário, com o intuito de promover o enfrentamento da evasão e da retenção além do tempo regulamentar para a conclusão do curso.

### **8.1.3. Política Institucional de Assistência Estudantil**

A Política Institucional de Assistência Estudantil é materializada por meio dos seguintes planos, programas, projetos e ações:

#### **Política de Assistência Estudantil para Indígenas e Quilombolas:**

- Plano de Apoio à Permanência Indígena e Quilombola (PAPIQ);
- Programa de Auxílio ao Desenvolvimento Acadêmico Indígena e Quilombola (ADAIQ);
- Programa de Monitoria Indígena e Quilombola (MonIQ);
- Programa de Apoio Pedagógico ao Discente Indígena e Quilombola (PAPDIQ); e

- Programa Bolsa de Permanência do Ministério da Educação (PBP/MEC).

#### **Plano de Permanência (PP):**

- Programa de Alimentação Subsidiada;
- Programa de Apoio ao Transporte;
- Programa de Auxílio Creche; e
- Programa de Moradia Estudantil.

#### **Programa de Apoio ao Residente da Moradia Estudantil:**

- Auxílio Manutenção; e
- Bolsa Gestão.

#### **Programa de Auxílio Infância**

#### **Programa de Apoio Social e Pedagógico (PASP)**

#### **Programa de Apoio Emergencial (PAE):**

- Programa de Apoio Emergencial em Saúde.

#### **Programa de Apoio à Participação Discente em Eventos (PAPE)**

#### **Programa de Apoio à Mobilidade Acadêmica**

#### **Programa de Desenvolvimento Acadêmico (PDA)**

#### **Programa Milton Santos de Acesso ao Ensino Superior –**

#### **PROMISAES**

#### **Programa de Acessibilidade na Educação Superior (Incluir)**

## **Ações de Promoção à Saúde**

### **8.1.4. Descrição dos programas**

#### **a) Política de Assistência Estudantil para Indígenas e Quilombolas**

Esta política consiste no atendimento específico ao público indígena aldeado e quilombolas moradores de comunidades remanescentes. Tem por objetivo auxiliar na adaptação destes discentes à vida acadêmica, a fim de preservar aspectos relacionados aos seus saberes e sua cultura, de modo que os mesmos se sintam acolhidos em suas demandas e especificidades durante o percurso acadêmico. Faz parte da Política Institucional de Assistência Estudantil e contempla os seguintes planos e programas:

##### **a.1) Plano de Apoio à Permanência Indígena e Quilombola (PAPIQ)**

O plano é destinado aos discentes indígenas aldeados e quilombolas moradores de comunidades remanescentes, regularmente matriculados em cursos de graduação presencial da Instituição. Tem por finalidade minimizar as desigualdades sociais,

étnico-raciais e contribuir para a permanência e diplomação dos discentes. Contempla os seguintes programas:

- Programas de Alimentação Subsidiada;
- Programa de Moradia Estudantil;
- Programa de Apoio ao Transporte; e
- Programa de Auxílio-creche.

##### **a.2) Programa de Apoio Pedagógico ao Discente Indígena e Quilombola (PAPDIQ)**

O PAPDIQ visa à concessão de benefício de apoio pedagógico aos discentes indígenas aldeados e quilombolas moradores de comunidades remanescentes regularmente matriculados em cursos de graduação presencial, considerando as especificidades desses discentes em relação à organização social de suas comunidades, condição geográfica, costumes, línguas, crenças e tradições, amparadas pela Constituição Federal.

### **a.3) Programa de Monitoria Indígena e Quilombola (MonIQ)**

O Programa visa a selecionar monitor para atender, dar suporte e acompanhar os discentes indígenas e quilombolas que ingressam na Universidade, por meio de:

- orientações gerais sobre a vida universitária e sobre o acesso aos programas e benefícios de assistência estudantil;
- organizações de grupos de estudos;
- acompanhamento prévio a atividades avaliativas;
- apoio para planejamento de estudos; e
- orientações sobre hábitos e rotinas de estudos e organização da vida acadêmica.

### **a.4) Programa de Auxílio ao Desenvolvimento Acadêmico Indígena e Quilombola (ADAIQ)**

O programa visa a promover a iniciação na vida acadêmica dos discentes indígenas e quilombolas, por meio de atividades nas modalidades de ensino, pesquisa, extensão e ações sociais, culturais e de atenção à diversidade no âmbito da comunidade acadêmica, que proporcionem a ligação entre o curso e as

demandas das comunidades indígenas e quilombolas, incluindo seus saberes e sua cultura, na perspectiva da interculturalidade bem como:

- estimular o conhecimento e fomentar discussões sobre a cultura indígena e quilombola no ambiente acadêmico;
- oportunizar a inserção dos discentes indígenas e quilombolas nos diversos espaços da Universidade.

### **a.5) Programa Bolsa de Permanência do Ministério Da Educação (PBP/MEC)**

O PBP/MEC é um programa criado pelo Ministério da Educação destinado à concessão de bolsas de permanência aos discentes de graduação de instituições federais de ensino superior. Tem por finalidade minimizar as desigualdades sociais e étnico-raciais, além de contribuir para a permanência e diplomação dos discentes indígenas aldeados e quilombolas moradores de comunidades remanescentes. Este programa permite a acumulação com o serviço do Programa de Alimentação Subsidiada (subsídio integral no Restaurante Universitário) e com o serviço do Programa de Moradia Estudantil (vagas nas moradias estudantis).

### **b) Plano de Permanência (PP)**

O PP consiste na concessão de benefícios de assistência básica ao estudante em situação de vulnerabilidade socioeconômica, com o objetivo de prevenir a evasão e a retenção além do tempo regulamentar para a conclusão do curso. É composto pelos seguintes Programas:

- Programas de Alimentação Subsidiada;
- Programa de Moradia Estudantil;
- Programa de Apoio ao Transporte; e
- Programa de Auxílio-creche.

#### **b.1) Programa de Alimentação Subsidiada**

O Programa consiste na concessão de benefícios para proporcionar refeições saudáveis aos discentes da instituição.

Auxílio Alimentação: destina-se a contribuir com as despesas complementares de alimentação dos discentes.

Restaurantes Universitários (RUs): são espaços da Universidade concedidos a uma empresa terceirizada, por meio de contrato, para exploração e operação comercial de serviços de restaurante e lanchonete, com o objetivo de disponibilizar à

comunidade acadêmica alimentação variada e de qualidade com custo acessível; aos discentes matriculados em cursos de graduação presencial são disponibilizadas duas modalidades de subsídio:

- o subsídio integral de alimentação: destina-se ao custeio pela Universidade do valor da refeição no RU, de todos os discentes beneficiários do PAPIQ, PP, PBP/MEC, e PAE, proporcionando acesso a uma refeição de qualidade com o valor da refeição totalmente subsidiado pela Universidade; e
- o subsídio parcial de alimentação: destina-se ao custeio de uma parcela do valor da refeição para os discentes não atendidos pelo subsídio integral que estejam regularmente matriculados em cursos de graduação presencial da instituição, proporcionando acesso a uma refeição de qualidade, balanceada e de preço acessível.

#### **b.2) Programa de Apoio ao Transporte**

O Programa consiste na concessão de auxílio financeiro aos discentes de graduação presencial em situação de vulnerabilidade

socioeconômica, a fim de contribuir com o deslocamento para a realização das atividades acadêmicas.

Auxílio-transporte: visa a contribuir com despesas de transporte para a realização das atividades acadêmicas regulares.

Auxílio-transporte rural: visa a contribuir com despesas de transporte para realização de atividades acadêmicas dos discentes residentes na zona rural do município do *campus* a que estejam vinculados.

### **b.3) Programa de Auxílio Creche**

O Programa consiste na concessão de auxílio financeiro aos discentes de graduação presencial em situação de vulnerabilidade socioeconômica que tenham filhos com idade até cinco anos, onze meses e vinte e nove dias.

### **b.4) Programa de Moradia Estudantil**

O Programa consiste na concessão do benefício de moradia aos discentes matriculados em cursos de graduação da Instituição, desde que provindos de localidades diversas às da cidade do *campus* a qual estão vinculados, priorizando-se os discentes que se encontram em comprovada situação de vulnerabilidade

socioeconômica, conforme as diretrizes da Política Nacional de Assistência Estudantil (PNAES).

Aos discentes em comprovada situação de vulnerabilidade socioeconômica vinculados aos *campi* que não possuem moradia estudantil em funcionamento, será disponibilizado o auxílio-moradia.

Auxílio-moradia: benefício financeiro que visa a contribuir com as despesas decorrentes de pagamento de aluguel ou similar, destinado aos discentes cuja residência seja externa ao município de seu *campus* ou na zona rural e que necessitem fixar residência em região urbana no município onde está localizada a respectiva unidade acadêmica.

Morádias estudantis: consistem em espaços destinados à residência temporária de discentes regularmente matriculados em cursos de graduação presencial da Instituição. São disponibilizadas duas modalidades de vagas:

- vaga na moradia estudantil: tem o objetivo de proporcionar espaço de acolhimento e moradia temporário e gratuito aos acadêmicos que apresentem comprovada situação de vulnerabilidade socioeconômica e provenham de

municípios externos à cidade-sede do *campus*, seja em território nacional, seja em área de fronteira; e

- vaga no alojamento: vaga temporária em alojamento específico, para acolher os estudantes ingressantes que provenham de localidades externas à cidade do *campus* onde estão vinculados.

### **c) Programa de Apoio ao Residente da Moradia Estudantil**

O programa consiste na concessão de benefícios aos discentes contemplados com a modalidade de vaga na Moradia Estudantil, por meio do Auxílio Manutenção e da Bolsa Gestão:

Auxílio Manutenção: consiste no repasse de auxílio financeiro mensal aos discentes moradores da Moradia Estudantil, destinado à manutenção/aquisição de móveis, eletrodomésticos, equipamentos, utensílios de cozinha, material de limpeza e realização de pequenos reparos para a manutenção e conservação das Moradias Estudantis.

Bolsa Gestão: modalidade de auxílio financeiro destinada aos discentes que atuam como diretores das Moradias Estudantis.

### **e) Programa de Auxílio Infância**

O Programa tem por objetivo apoiar as condições de permanência e formação acadêmica de estudantes regularmente matriculados no Curso Educação do Campo Licenciatura (LECampo), que sejam responsáveis legais de crianças com idade entre zero e doze anos incompletos, por meio de auxílio pecuniário. O Programa busca viabilizar a igualdade de oportunidades, contribuir para a melhoria do desempenho acadêmico e prevenir situações de evasão e retenção além do tempo regulamentar para a conclusão do curso, derivados da maternidade ou paternidade.

### **f) O Programa de Apoio Social e Pedagógico (PASP)**

O Programa consiste no fomento de alternativas para ampliar as condições de permanência dos acadêmicos na Universidade por meio de estratégias de acompanhamento sócio-pedagógico, tais como: monitorias; orientações gerais sobre a vida universitária e sobre o acesso aos programas e benefícios de assistência estudantil; organização de grupos de estudos; acompanhamento prévio a atividades avaliativas; apoio para



planejamento de estudos; orientações sobre hábitos e rotinas de estudos, organização da vida acadêmica e demais ações identificadas durante o atendimento aos discentes.

#### **g) O Programa de Apoio Emergencial (PAE)**

O programa é destinado aos discentes que estejam vivenciando uma situação emergencial de extrema vulnerabilidade socioeconômica, acarretando risco de evasão. Tem por objetivo oferecer acesso imediato aos serviços ofertados pelos programas de assistência estudantil, quando não houver a possibilidade de deferimento em editais regulares.

#### **h) Programa de Apoio Emergencial em Saúde**

O programa consiste na concessão de benefício financeiro aos discentes matriculados em curso de graduação presencial que estejam vivenciando situação emergencial de saúde, em comprovada situação de vulnerabilidade socioeconômica.

#### **i) O Programa de Apoio à Participação Discente em Eventos (PAPE)**

O programa tem como finalidade incentivar a participação dos discentes, regularmente matriculados em cursos de graduação presencial, em eventos acadêmicos, esportivos, culturais, científicos, tecnológicos ou de formação complementar, realizados de forma presencial. Tem como objetivo contribuir no desempenho acadêmico e na formação integral dos discentes.

#### **j) Programa de Apoio à Mobilidade Acadêmica**

O programa consiste na manutenção dos benefícios do PP e do PAPIQ aos discentes aprovados em processo de mobilidade acadêmica em outra instituição de ensino superior, nacional ou estrangeira, considerando as seguintes condições:

- possuir convênio entre a Unipampa e a instituição de destino; e
- que os discentes não tenham sido contemplados com benefícios da mesma natureza na instituição de destino.

#### **k) Programa de Desenvolvimento Acadêmico (PDA)**

O programa caracteriza-se como política institucional de fomento de atividades acadêmicas de ensino, pesquisa, inovação tecnológica, extensão, ações sociais, culturais e de atenção à

diversidade no âmbito da comunidade acadêmica, no contexto da graduação. Tem como objetivo promover boas práticas acadêmicas a fim de contribuir para melhoria contínua do desenvolvimento acadêmico, redução dos índices de evasão e retenção além do tempo regulamentar para a conclusão do curso e formação sociocultural, artística e de atenção à diversidade. Também busca oferecer aos discentes a iniciação ao ensino, à pesquisa e à extensão.

#### **I) Programa Milton Santos de Acesso ao Ensino Superior (PROMISAES)**

O programa visa à concessão de auxílio financeiro para discentes estrangeiros, participantes do Programa Estudante-Convênio de Graduação (PEC-G), regularmente matriculados em cursos de graduação presencial na Instituição. Esse programa permite a acumulação com o serviço do Programa de Alimentação Subsidiada (subsídio integral no Restaurante Universitário) e com o serviço do Programa de Moradia Estudantil (vagas nas moradias estudantis).

#### **m) Programa de Acessibilidade na Educação Superior (Incluir)**

O Programa de Acessibilidade na Educação Superior (Incluir) é um programa do governo federal que tem como principal objetivo “fomentar a criação e consolidação de Núcleos de Inclusão e Acessibilidade nas Instituições Federais de Ensino Superior (IFEs)”, os quais são responsáveis pela organização de ações institucionais que garantam o acesso e a permanência de pessoas com deficiência na educação superior, eliminando barreiras comportamentais, pedagógicas, arquitetônicas e de comunicação.

O fomento ocorre por meio da alocação de recursos financeiros diretamente previstos nas matrizes orçamentárias das instituições públicas de educação superior, tendo por base de cálculo o número de discentes com deficiência registrado em cada instituição no censo da educação superior. Esse aporte financeiro, de acordo com o Documento Orientador do Programa Incluir (Brasil, 2015), deve ser utilizado pelos núcleos de inclusão e acessibilidade com a finalidade de “institucionalizar a política de

acessibilidade na educação superior” estruturada com base nos seguintes eixos:

- o infraestrutura que atenda aos princípios do desenho universal;
- o currículo, comunicação e informação, por meio da disponibilização de materiais didáticos e pedagógicos acessíveis; de equipamentos de tecnologia assistiva e de serviços de guia-intérprete e de tradutores e intérpretes de Libras;
- o programas de extensão: efetivação dos requisitos de acessibilidade para garantia da participação da comunidade nos projetos de extensão; disseminação de conceitos e práticas de acessibilidade por intermédio de ações extensionistas; e
- o programas de pesquisa: para articular, ressignificar e aprofundar aspectos conceituais e promover inovação, ao relacionar as áreas de pesquisa com a área da tecnologia assistiva.

#### **n) Ações de promoção à saúde**

As ações de promoção à saúde têm por objetivo a prevenção, ação curativa, bem como demais atividades que impactam no bem-estar dos discentes.

##### Promoção de saúde mental

A promoção de saúde mental é desenvolvida por meio de ações ofertadas aos discentes como rodas de conversa, palestras, divulgação de materiais informativos, orientação de servidores e demais ações identificadas durante o atendimento aos discentes. Para o desenvolvimento das ações são abordadas temáticas que visam ao aprimoramento acadêmico e ao desenvolvimento pessoal dos discentes, como: cuidados básicos da saúde mental, enfrentamento da ansiedade, desenvolvimento de competências socioemocionais, combate à violência, promoção da cultura de paz, relacionamentos interpessoais, estratégias de estudo e aprendizado, e demais temáticas identificadas nas interlocuções com os discentes.

Nesse sentido, é ofertado o serviço de apoio psicológico ao discente, intitulado “Diálogos Digitais”, o qual disponibiliza atendimentos *on-line*.

Ademais, a PRODAE participa da Comissão Permanente de Promoção da Cultura de Paz (CCPAZ), tendo dois membros

indicados (titular e suplente) para atuar na comissão. A CCPAZ busca criar condições para o planejamento, a execução e avaliação de medidas de conscientização, prevenção e responsabilização para o enfrentamento de todos os tipos de violência, envolvendo os membros da sua comunidade interna e/ou externa.

#### Estímulo a práticas esportivas e de atividades físicas

Buscando estabelecer a política institucional de promoção à saúde e ao bem-estar discente, será implementado o Programa de Esportes e Bem-estar dos Discentes, por meio do desenvolvimento de ações que estimulem a prática esportiva, atividades físicas e a integração social. Tem como objetivo contribuir com o desenvolvimento de aspectos biológicos e psicológicos dos discentes, afetando diretamente sua saúde mental e, conseqüentemente, melhorando a qualidade de vida e desempenho acadêmico.

A promoção de saúde é desenvolvida por meio de ações ofertadas aos discentes como o apoio à instituição de Atléticas Universitárias em todas as unidades acadêmicas, organização dos Jogos Esportivos Universitários, fomento à formação de equipes esportivas competitivas para representação da Universidade em eventos externos, criação e divulgação de material informativo

referente aos benefícios da prática esportiva e de atividades físicas para a saúde mental e física do indivíduo, oferta de oficinas/vivências de práticas de atividades físicas e realização de eventos que mobilizem a comunidade acadêmica para a adoção de um comportamento fisicamente ativo e de combate ao sedentarismo.

## **8.2. Acompanhamento do egresso**

O acompanhamento de egressos se materializa através da Resolução CONSUNI nº 294/2020 e tem como objetivos:

I - avaliar o desempenho dos cursos de graduação e de pós-graduação por meio de pesquisa para acompanhamento da carreira profissional e formação continuada que tange à qualidade da formação e ao impacto na inserção profissional do egresso no mercado de trabalho;

II - estabelecer políticas institucionais de formação continuada no âmbito da pós-graduação, contribuindo para o planejamento e a melhoria dos cursos, assim como orientar a oferta de novos cursos; e

III - divulgar ações institucionais para os egressos da Unipampa (cursos de pós-graduação, cursos de extensão, concursos, eventos, notícias no portal do egresso).

Com base no último relatório de acompanhamento de egressos realizado no ano de 2021 pelo Comitê de Acompanhamento do Egresso (CoPAE), pode-se considerar que a pesquisa ofereceu um excelente banco de dados, com vistas à melhoria da qualidade institucional dos cursos e programas de pós-graduação.

O trabalho de pesquisa desenvolvido pelo CoPAE contribui para o planejamento estratégico na Instituição, considerando a

avaliação da qualidade da formação que o egresso recebeu na instituição bem como o conhecimento de sua inserção no mercado de trabalho.

## 9. Organização Acadêmica

A organização didático-pedagógica baseia-se nos princípios da excelência acadêmica institucional e na formação de indivíduos qualificados e comprometidos com o desenvolvimento regional, nacional e internacional. Também se apoia nos instrumentos legais e normativos que regulamentam as instituições de ensino superior (IES) vinculadas ao sistema federal de ensino da educação superior, além das normas e diretrizes institucionais, mantendo a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.

Um ensino fundamentado nessas bases implica o domínio do pensamento científico, compreendendo os métodos e processos de produção do conhecimento, integra a pesquisa ao ensino e à extensão como campo de socialização do saber. Desse modo, o modelo de formação proposto, que promove o diálogo constante com a realidade, é essencial para a prática educativa e a produção científica. Esse modelo é indispensável para a

compreensão de sua natureza, considerando que o exercício profissional ocorre em um tempo e lugar específicos e, portanto, compromete-se com um projeto de sociedade e de ser humano.

A Universidade busca formar indivíduos críticos e reflexivos, capacitados para problematizar, pesquisar, confrontar situações desafiadoras e elaborar análises. Em outras palavras, a formação busca assegurar o desenvolvimento da habilidade de "aprender a pensar" e "aprender a aprender", promovendo a autonomia intelectual.

Nesse contexto, a pesquisa é um componente essencial da formação dos discentes, um importante impulsionador de novos projetos e conhecimentos que incorporam novas tecnologias e aumentam o letramento acadêmico. Essa abordagem caracteriza-se pelo rigor científico, pela confiabilidade teórico-metodológica, inovação e relevância social.

Em consonância com os princípios gerais deste PDI e da concepção de formação acadêmica, são objetivos:

- o contribuir para formar cidadãos participativos, responsáveis, críticos, criativos e comprometidos com o desenvolvimento econômico, social e cultural, atendendo, desse modo, o perfil do egresso;
- o reconstruir, permanentemente, a excelência acadêmica em articulação com a pesquisa, a extensão, a inovação;
- o desenvolver educação compromissada com a articulação entre educação básica e educação superior;
- o fortalecer o diálogo e a cooperação com os diversos setores sociais, a fim de consolidar o ensino de graduação articulado com a história da sociedade gaúcha, da região Sul e do Brasil;
- o aprimorar a qualidade acadêmica, traduzida na coerência da estruturação dos currículos, das práticas pedagógicas, da avaliação, da produção e socialização de conhecimento pautado na ética e compromissado com os interesses públicos;
- o fortalecer a dimensão prática do ensino, fundamentando-a nos princípios teórico-metodológicos, na perspectiva da

formação humana e técnica, comprometida com a transformação social e com a sustentabilidade;

- o implementar novas opções e formatos de cursos e currículos, alternativas didático-pedagógicas bem como o incremento de tecnologias no processo educacional, a fim de ressignificar os tempos e espaços no processo de integralização curricular, tendo em vista qualificar os processos de ensino e de aprendizagem;
- o ressignificar os processos de ensino e de aprendizagem no tocante aos aspectos cognitivos, psicológicos, atitudinais e afetivos;
- o investir na inovação pedagógica, que reconhece formas alternativas de saberes e experiências, objetividade e subjetividade, teoria e prática, cultura e natureza, gerando novos conhecimentos, usando novas práticas;
- o revisar, periodicamente, os planos de ensino e os projetos pedagógicos de cursos a fim de atualizá-los às necessidades sociais, do mundo do trabalho e às exigências legais;
- o implementar a política de educação a distância e incentivar a oferta de componentes curriculares na modalidade a

- distância em cursos de graduação presenciais;
- o promover a equidade de critérios e condições para acesso, permanência e sucesso no âmbito da educação superior com base em estudos e análise prévia dos impactos;
- o implementar as condições de acesso e permanência nos cursos para pessoas de diferentes grupos sociais e intergeracionais, incluindo os acadêmicos com deficiência, os de identidades diversas, os de vários grupos étnicos, os fronteiriços, entre outros;
- o dar continuidade aos estudos sobre a meso e micro-evasão com foco na identificação das causas, a fim de subsidiar ações de enfrentamento;
- o identificar componentes curriculares com maior retenção e planejar/viabilizar ações de monitoramento e prevenção;
- o identificar as demandas em relação à melhoria da infraestrutura institucional com base nas avaliações dos cursos de graduação e pós-graduação;
- o implementar melhorias em relação ao acervo do sistema de bibliotecas, laboratórios de informática, laboratórios

- didáticos específicos necessários à qualificação do ensino, assim como continuar investindo em acervo digital;
- o criar novos cursos de graduação e pós-graduação.

## 9.1. Áreas de atuação acadêmica

A Unipampa atua com foco na proteção e no desenvolvimento do Bioma Pampa por meio do ensino de graduação e pós-graduação, do desenvolvimento da pesquisa e da inovação, da extensão e cultura e da gestão. Os cursos de graduação e de pós-graduação, nas modalidades presencial e a distância oferecidos pela IES, contemplam formação em onze subáreas do conhecimento. O Quadro 2, a seguir, detalha os cursos de graduação:



## Quadro 2 - Relação dos cursos de graduação por subáreas do conhecimento

Subáreas do conhecimento	Relação de cursos	Total de cursos por área
Agricultura, Silvicultura, Pesca e Veterinária	Agronomia Engenharia Agrícola Engenharia de Aquicultura Engenharia Florestal Enologia Fruticultura Medicina Veterinária Zootecnia	8
Artes e Humanidades	Produção e Política Cultural	1
Ciências Naturais, Matemática e Estatística	Biotecnologia Ciências Biológicas Física Geofísica Geologia Interdisciplinar em Ciência e Tecnologia	6
Ciências Sociais, Comunicação e Informação	Ciências Econômicas Ciências Sociais - Ciência Política Jornalismo Relações Internacionais	4
Computação e Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC)	Ciência da Computação Engenharia de Software	2

Educação	Ciências Biológicas Ciências da Natureza EaD Ciências da Natureza (Dom Pedrito) Ciências da Natureza (Uruguaiana) Ciências Exatas Ciências Humanas Ciências Naturais Educação do Campo Educação Física Física (Caçapava) Física (Bagé) Geografia EaD História EaD História (Jaguarão) Letras - Espanhol e Literatura Hispânica Letras - Línguas Adicionais Inglês, Espanhol e Respectivas Literaturas Letras - Português EaD Letras - Português e Literaturas de Língua Portuguesa (Bagé) Letras - Português e Literaturas de Língua Portuguesa (Jaguarão) Matemática (Bagé) Matemática (Itaqui) Matemática (Caçapava) Música Pedagogia EaD Pedagogia (Jaguarão) Química (Caçapava) Química (Bagé)	27
----------	--	----

Engenharia, Produção e Construção	Ciência e Tecnologia de Alimentos Engenharia Ambiental e Sanitária Engenharia Cartográfica e de Agrimensura Engenharia Civil Engenharia de Alimentos Engenharia de Computação Engenharia de Energia Engenharia de Minas Engenharia de Produção Engenharia de Telecomunicações Engenharia Elétrica Engenharia Mecânica Engenharia Química Gestão Ambiental	14
Negócios, Administração e Direito	Administração Administração Pública Ead Agronegócio Comunicação Social - Publicidade e Propaganda Direito (São Borja) Direito (Santana do Livramento) Gestão Pública Relações Públicas	8
Programas Básicos	ABI - Ciências da Natureza e Matemática	1
Saúde e Bem-estar	Enfermagem Farmácia Fisioterapia Medicina Nutrição Serviço Social	6

Serviços	Gestão de Turismo	1
----------	-------------------	---

Fonte: PROGRAD Conforme relatório 'dados dos cursos de graduação' em 29/08/2024. Cursos em atividade de acordo com a classificação CINE BRASIL utilizada pelo e-MEC. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/pesquisas-estatisticas-e-indicadores/cine-brasil>

No Quadro 3, observa-se a relação dos cursos de pós-graduação classificados por área de conhecimento:

### Quadro 3 - Relação dos cursos de pós-graduação por áreas do conhecimento

Área do conhecimento	Relação de cursos	Total de cursos por área
Ciências Agrárias	- Mestrado Acadêmico em Ciência Animal; - Doutorado em Ciência Animal	2
Ciências Biológicas	- Mestrado Acadêmico em Ciências Biológicas - Doutorado em Ciências Biológicas - Mestrado Acadêmico em Bioquímica - Doutorado em Bioquímica - Mestrado Multicêntrico em Ciências Fisiológicas - Doutorado Multicêntrico em Ciências Fisiológicas	6
Ciências da Saúde	- Mestrado Acadêmico em Ciências Farmacêuticas - Mestrado em Rede Educação em Ciências: Química da vida e Saúde - Doutorado em Rede Educação em Ciências: Química da vida	3
Ciências Exatas e da Terra	- Mestrado Profissional em Matemática em Rede Nacional	1
Ciências Humanas	- Mestrado Acadêmico em Ensino - Mestrado Profissional em Educação - Mestrado Profissional em Ensino de Ciências	3

Ciências Sociais Aplicadas	- Mestrado Acadêmico em Administração - Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional	2
Engenharias	- Mestrado Acadêmico em Engenharia Elétrica - Mestrado Acadêmico em Engenharia - Mestrado Profissional em Engenharia Mineral - Mestrado em Engenharia de Software - Mestrado em Ciência e Engenharia de Materiais	5
Linguística, Letras e Artes	- Mestrado Profissional no Ensino de Línguas	1
Multidisciplinar	- Mestrado Profissional em Políticas Públicas - Mestrado em Computação Aplicada - Mestrado em Comunicação e Indústria Criativa	3
<b>TOTAL</b>		<b>26</b>

Fonte: Pró-reitoria de Pesquisa e Pós-graduação.

A natureza *multicampi* da Unipampa e a criação dos primeiros cursos de graduação pelas universidades tutoras balizaram a organização da oferta dos cursos por áreas de conhecimento. A identidade de cada campus se deu pela presença das respectivas áreas, que também definiu a expansão

da oferta dos novos cursos de graduação. Essa oferta, muitas vezes, não esteve alinhada à demanda conforme o Quadro 4, mas esteve condicionada ao aproveitamento da estrutura física e de pessoal existentes nas unidades. Hoje já existe a necessidade de um estudo de demanda para a criação dos cursos de graduação.

#### Quadro 4 - Matriculados na 3ª Série do Ensino Médio nas Cidades com Campus Unipampa

Cidade	2019	2020	2021	2022	2023
--------	------	------	------	------	------

Alegrete	586	688	843	765	641
Bagé	856	1010	1121	1180	1119
Caçapava do Sul	298	251	319	288	297
Dom Pedrito	250	235	341	333	294
Itaqui	289	308	351	344	337
Jaguarão	195	196	208	230	215
Santana do Livramento	766	737	782	825	689
São Borja	548	518	586	565	499
São Gabriel	406	425	485	561	485
Uruguaiana	1181	1191	1383	1583	1380
<b>Total</b>	<b>5.375</b>	<b>5559</b>	<b>6419</b>	<b>6674</b>	<b>5956</b>

Fonte: PROPLADI (INEP/2019, 2020, 2021, 2022, 2023)

Nesse sentido, os dados do quadro anterior demonstram a necessidade de a Instituição atender a população para além dos *campi*, mas sem esquecer a mesorregião da Metade Sul do Estado do Rio Grande do Sul conforme Lei de Criação da Unipampa nº 11.640/2008.

O desenvolvimento dos *campi* tem permitido a expansão

e consolidação das áreas de atuação por meio de cursos de graduação e pós-graduação, nas modalidades presencial e a distância.

## 9.2. Estrutura acadêmica da graduação

Para o atendimento ao ensino de graduação, a Unipampa conta

com uma estrutura estabelecida no Organograma e no Regimento Geral da Universidade. Em relação a cada curso de graduação, a estrutura abrange a Coordenação de Curso, a Comissão de Curso e o Núcleo Docente Estruturante (NDE).

A Coordenação de Curso possui função executiva, enquanto a Comissão de Curso tem caráter deliberativo. O NDE desempenha funções consultivas, propositivas e de assessoramento, focando na elaboração, implementação, atualização e consolidação do projeto pedagógico do curso.

As coordenações são órgãos executores em matéria de administração acadêmica, diretamente subordinadas à Coordenação Acadêmica de cada *campus*. Compete ao coordenador de curso: representar o curso perante os órgãos da Unipampa; convocar, presidir e participar das reuniões da Comissão de Curso; e prestar atendimento a docentes e discentes do curso. A atuação e as atribuições do coordenador de curso são regulamentadas pelo art. 105 do Regimento.

As atividades acadêmicas são regulamentadas por resoluções aprovadas no CONSUNI, que especificam: as formas de ingresso; o vínculo e a matrícula; as formas de mobilidade institucional; o desempenho acadêmico e a avaliação; a

integralização da carga horária; a diplomação; e todos os aspectos necessários para a orientação, controle e registro das atividades acadêmicas na graduação.

### 9.3. Políticas de ingresso

O mundo passa por várias transformações, as mais significativas passam pela influência, cada vez maior, das tecnologias. A velocidade com que o conhecimento humano se multiplica foi potencializada pelas ferramentas digitais e tende a aumentar ainda mais com a disseminação do uso da inteligência artificial.

A educação e as formas de relacionamento sociais, por consequência, estão mudando a forma de pensar a sociedade, seus propósitos e seu futuro, aproximando a realidade do que era ficção no século passado.

A Unipampa está atenta a essas transformações, nas quais o perfil de seu discente está se alterando, não somente em relação à formação que esse acadêmico obtém antes de acessar a universidade, mas também em que momento de sua vida ele acessa e o que ele pretende com essa formação.

A principal norma em termos de ingresso no ensino da graduação é a Resolução CONSUNI nº 260/2019. Entretanto, é

perceptível que ela carece de atualização, principalmente em relação à forma de ingresso por meio das notas do ensino médio, que já possui grande representatividade na ocupação de vagas, para um processo contínuo de ocupação das vagas no qual os discentes ingressem no semestre seguinte, evitando eles entrem no meio do semestre letivo, e no qual possam se inscrever e matricular para cursos com pouca procura por anos consecutivos. Não obstante, há de existir um acompanhamento dos alunos que estão no 3º ano do Ensino Médio, principalmente de escolas públicas, para envio de comunicações em massa com material publicitário ao longo do ano, entre outras estratégias.

Na Unipampa, há as seguintes formas de ingresso anuais e/ou semestrais:

- Sistema de Seleção Unificada (SiSU);
- ingresso por notas do Enem e Ensino Médio;
- Processos seletivos específicos, tais como para latino-americanos e países africanos de língua portuguesa e para indígenas aldeados e quilombolas;
- processo seletivo complementar, nas seguintes modalidades:

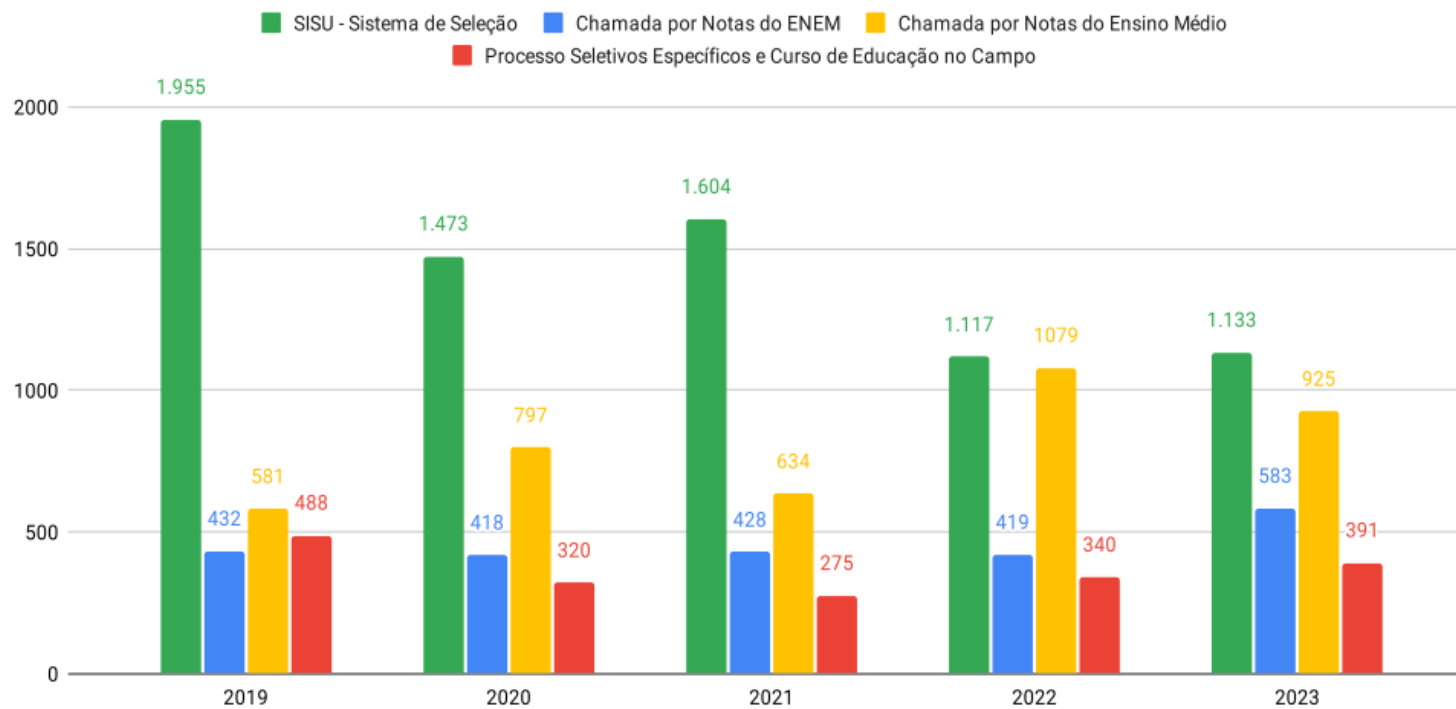
- segundo ciclo de formação para egressos de cursos de bacharelados e licenciaturas interdisciplinares;
- reingresso para discentes em situação de abandono, cancelamento ou desligamento há, no máximo, quatro semestres regulares consecutivos;
- transferência voluntária de um curso de outra universidade para a Unipampa;
- portador de diploma que tenham cursado ensino superior dentro ou fora do País;
- reopção de curso entre cursos de graduação da Universidade;
- conclusão da primeira graduação, voltada para acadêmicos que pararam os estudos, mas que já tinham concluído mais de 70% do curso; e
- segunda licenciatura.

A política de reserva de vagas atende a Lei nº 12.711/2012 – alterada pelas Leis nº 14.723, de 13 de novembro de 2023, e nº 14.945, de 31 de julho de 2024 –, com a reserva de 50% de suas vagas para estudantes que tenham cursado integralmente o ensino médio em escolas públicas. Das vagas reservadas para estudantes



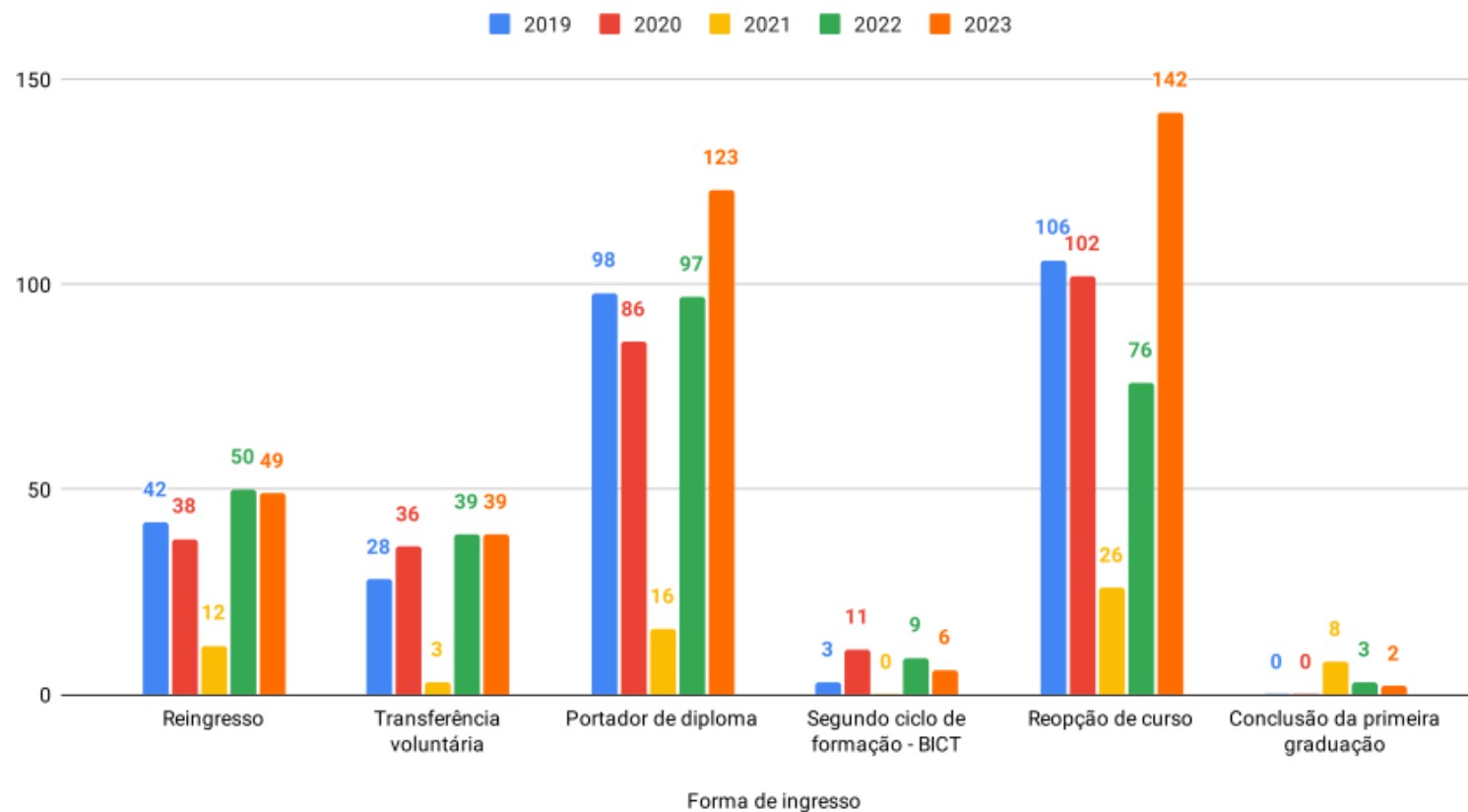
oriundos de escolas públicas, 50% são reservadas aos estudantes oriundos de famílias com renda igual ou inferior a um salário-mínimo *per capita* e por estudantes autodeclarados pretos, pardos, indígenas e quilombolas e por pessoas com deficiência, nos termos da legislação.

**Figura 6 - Evolução do Ingresso por Processo Seletivo.**



Fonte: Relatório de Gestão Unipampa 2023.

**Figura 7 - Evolução do Ingresso por Processo Seletivo Complementar, por modalidade.**



Fonte: Relatório de Gestão Unipampa 2023.

À Unipampa cabe o desafio de atrair novos acadêmicos e garantir sua permanência até a conclusão do curso de graduação,

garantindo o bom uso do investimento público e promovendo a educação superior de qualidade, com vista à formação de sujeitos

comprometidos e capacitados para atuar em prol do desenvolvimento regional, nacional e internacional, por meio do ensino, pesquisa, extensão e inovação.

## 9.4. Organização didático-pedagógica na graduação

### 9.4.1. Estruturas curriculares

A estrutura curricular dos cursos de graduação está expressa no Projeto Pedagógico do Curso (PPC)<sup>1</sup>, e sua organização é fundamentada na legislação vigente para a sua área de formação e em normativas institucionais que disponham sobre a organização didático-pedagógica.

A estrutura básica dos PPCs é fixada por normativa institucional, e sua configuração mínima compõem:

- 1) contextualização;
- 2) organização didático-pedagógica;
- 3) ementário e bibliografia;

---

<sup>1</sup> O Projeto Pedagógico do Curso (PPC) compreende, conforme Ilma Veiga (2000) e Moacir Gadotti (2000), duas dimensões: a política, que envolve intencionalidades, com compromisso definido coletivamente com a formação do acadêmico-cidadão; a pedagógica, que define ações

- 4) gestão; e
- 5) referências.

Os fluxos institucionais e as normativas para a elaboração e atualização dos PPCs, bem como para a extinção de cursos ou de turno de oferta, das modalidades de ensino presencial e EaD, estão disponíveis no *site* da Pró-reitoria de Graduação (PROGRAD).

A estrutura curricular proposta para os cursos de graduação da Unipampa não é fixa, pois ela compreende variáveis resultantes de processos externos de orientação das profissões, sofrendo influências e amoldando-se, constantemente, aos saberes necessários à construção de determinada profissionalidade<sup>2</sup>. Diante das novas configurações e demandas da sociedade, das mudanças aceleradas observáveis nas formas comunicacionais e relacionais do mundo do trabalho, compreende-se que as perspectivas curriculares também precisam acompanhar as constantes mudanças, alinhadas a uma leitura crítica, proativa e consciente da realidade social. Isto posto,

necessárias para atingir as finalidades e intencionalidades das instituições de ensino.

<sup>2</sup> Maria Isabel da Cunha compreende a profissionalidade "como a profissão em ação" (2018, p. 07).

percebe-se que o currículo não pode estar circunscrito aos muros da universidade, sendo imperativo engendrar o significado social, político e cultural da profissão e da formação pretendida em cada PPC, primando pela constante avaliação de seu impacto na sociedade.

As matrizes curriculares dos cursos de graduação da universidade são elaboradas, avaliadas e atualizadas considerando-se os elementos estruturantes previstos nas diretrizes curriculares nacionais de cada curso, nas normativas institucionais e nos referenciais orientadores. Nesse sentido, para que uma constante readequação curricular seja factível, é imprescindível que o corpo docente atue de forma comprometida com a realidade institucional local e com seu contexto social e comunitário, de forma reflexiva e permanentemente qualificada, a fim de responder aos desafios contemporâneos da formação acadêmico-profissional.

A Unipampa possui compromisso com a atualização permanente das propostas curriculares de seus cursos, priorizando um perfil de egresso coerente com exigências e particularidades atualizadas do âmbito do trabalho, a partir de uma ação pedagógica intencional e de uma gestão acadêmico-

administrativa articulada e alinhada aos mesmos propósitos.

#### **9.4.2. Princípios metodológicos**

Esses princípios envolvem um conjunto de estratégias, métodos e técnicas relacionados aos processos de ensino e de aprendizagem, comprometidas com a interdisciplinaridade, a contextualização, a relação teórico-prática, o desenvolvimento do espírito científico e a formação de sujeitos autônomos e cidadãos.

Considerando as características da Instituição, as metodologias traçadas nos projetos de curso relacionam-se aos princípios definidos na política de ensino. Para tanto, são desenvolvidas ações que deverão promover o uso de recursos inovadores, na possibilidade de criar diferentes desenhos de matriz curricular, superando a perspectiva disciplinar dos conteúdos. Assim sendo, apresentam-se como princípios metodológicos:

- considerar o *espaço-tempo* da aula como momento de interação, problematização, diálogo entre docentes e discentes e de conhecimento;
- promover práticas pedagógicas inovadoras, a fim de favorecer a aprendizagem com foco no estudante, suas vivências, experiências, dificuldades e potencialidades;

- utilizar novos desenhos de organização da aula, superando as configurações da aula tradicional e a concepção de transmissão de conteúdos;
  - utilizar estratégias de resolução de problemas, estudos de caso, aproximação com a prática profissional, promovendo aprendizagens significativas e despertando a curiosidade e o protagonismo discente para reconstrução do conhecimento;
  - ampliar e diversificar as fontes de pesquisa, considerando a vasta produção e a divulgação do conhecimento científico, procurando contextualizá-lo de forma significativa com os conteúdos estudados;
  - promover trabalhos em grupo, fóruns, debates, tutorias, tecnologias da informação e comunicação (TIC) a partir de diferentes recursos, tanto na modalidade presencial quanto a distância, visando a uma formação profissional qualificada e atenta às demandas sociais;
  - interagir com profissionais da área de formação por meio de projetos e atividades de extensão, visitas técnicas e estudos de campo que aproximem os estudantes da realidade estudada;
  - incentivar a pesquisa, por meio de projetos e atividades, na busca pela aprendizagem contínua, com vistas a um mundo em constante transformação;
  - propor a flexibilização curricular e oferta diversificada de atividades complementares para incentivar a autonomia do estudante;
  - otimizar espaços de formação, prática profissional e estágios por meio da realização de convênios e relação com setores e organismos públicos e privados da região, do País e dos países vizinhos, considerando a região de fronteira com o Mercosul;
  - atentar para as necessidades de adaptação curricular e do plano de estudos para atender as demandas específicas de discentes com dificuldades de aprendizagem ou com deficiência, utilizando recursos de tecnologias assistivas e de comunicação alternativa, a depender da adaptação prevista.
- Esses princípios serão promovidos e adaptados segundo as características do curso, grau, da modalidade e área de conhecimento, apostando na ampliação e diversificação de estratégias metodológicas, com vistas a reconstruir espaços de

formação sensíveis às demandas da profissão e voltadas ao perfil do estudante.

Além dessas possibilidades previstas na metodologia, é facultada aos cursos presenciais a oferta de carga horária na modalidade a distância, conforme a legislação vigente, aprimorando a relação entre as modalidades.

### **9.4.3. Processos de avaliação**

A avaliação dos processos de ensino e aprendizagem é concebida como uma tarefa pedagógica contínua e cumulativa, enfatizando aspectos qualitativos em relação aos quantitativos. A avaliação, entendida como reflexão crítica sobre a prática, é essencial para a formação de novas estratégias de planejamento e é caracterizada por ser interativa, crítico-reflexiva e democrática.

A concepção de avaliação está alinhada com os princípios metodológicos, reconhecendo o acadêmico como participante ativo do processo de aprendizagem. Dessa forma, a avaliação serve como uma estratégia para diagnosticar dificuldades e promover a construção do conhecimento.

A avaliação do desempenho acadêmico é regulamentada por resolução específica e detalhada nos PPCs, assegurando que o

discente tenha clareza e transparência quanto aos procedimentos. O desempenho resultante dessa avaliação deve estar conforme as normas regimentais e a legislação vigente.

É crucial destacar que a avaliação, em sua função diagnóstica, deve incluir mecanismos de recuperação da aprendizagem para atingir os objetivos estabelecidos pelo componente curricular.

Os planos de estudo dos componentes curriculares, juntamente com as metodologias de ensino e avaliação, devem ser acessíveis e considerar os processos de inclusão de pessoas com deficiência, visando à aprendizagem e à equidade nas condições de acesso, permanência e sucesso. A avaliação deve estar alinhada com a formação do perfil do egresso, promovendo a diversificação de instrumentos de avaliação, o diálogo, a discussão, a problematização e o envolvimento do acadêmico, além de atividades que ajudem a superar dificuldades identificadas durante o acompanhamento do discente.

A avaliação desenvolvida ao longo dos processos de ensino e aprendizagem, nos componentes curriculares e nas atividades acadêmicas, é vista como um processo interligado à avaliação institucional. Esta é fundamental para acompanhar, diagnosticar e

prever melhorias nos processos acadêmicos e na formação profissional, sempre buscando a qualidade contínua no ensino.

Assim sendo, os processos de avaliação externos estratégicos para a Universidade são estabelecidos no Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES). Para os cursos de graduação, são os principais: o Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (ENADE) e a avaliação externa dos cursos de graduação. Desses processos decorrem o Conceito de Curso (CC), o Conceito ENADE, o Conceito Preliminar de Curso (CPC), o Índice do Desempenho Esperado e Observado (IDD) e o Índice Geral de Cursos (IGC). Tais processos compõem parte da regulação na Instituição, com acompanhamento, análise dos dados e planejamento de ações, como forma de aprimorar o ensino de graduação constantemente.

Além dos processos externos de avaliação, cada curso, por meio do NDE, faz o trabalho de contínuo aprimoramento do PPC, visando à qualificação no que concerne à formação dos estudantes de graduação, tendo em vista o princípio de emancipação e a responsabilidade social da Universidade.

#### **9.4.4. Estágios e atividades práticas**

Todos os cursos de graduação expressam nos respectivos PPCs a forma de realização das práticas e dos estágios, conforme as diretrizes curriculares nacionais (DCNs) e as resoluções internas da Unipampa. As dimensões teóricas e práticas do conhecimento, assim como sua articulação, devem aparecer nas atividades acadêmicas, não se restringindo a determinados componentes ou determinados tempos de efetivação do currículo. Do ponto de vista do conhecimento e do saber, a prática pedagógica é transversalizada pela correlação entre a teoria e prática e as relações interdisciplinares. Essa correlação tem o objetivo de promover a aproximação do acadêmico à prática profissional nas atividades desenvolvidas em ambientes que favoreçam a formação.

Para além da legislação federal e das resoluções internas da Unipampa, as DCNs dos cursos de graduação estabelecem as normas de realização dos estágios, desde que previstos para determinado curso. Elas determinam que os cursos devem informar as normas e o regulamento para realização dos estágios e os requisitos para que a carga horária efetivada no estágio integre a carga horária total do curso.



Os estágios propostos no curso, obrigatórios e não obrigatórios, devem constar no Projeto Pedagógico do Curso (PPC), no qual também devem estar descritas as metodologias de acompanhamento e avaliação das atividades de estágio.

Essa orientação e a possibilidade de agregar experiência na formação discente reflete na demanda de acordos e convênios solicitados pelos *campi*, para contribuição nas mais variadas atividades.

A Unipampa participa do processo de formação também como unidade concedente de estágio, por meio da publicação de edital anual de fluxo contínuo, com vagas em diversos setores da Instituição (*campi* e Reitoria).

Os estágios obrigatórios, previstos na matriz dos cursos de graduação, assim como os estágios não obrigatórios, favorecem oportunidades de campo de aprendizagem profissional. No caso dos estágios não obrigatórios, remunerados, potencializam o vínculo/manutenção do estudante na Universidade.

Entre os principais desafios afeitos à temática dos estágios, destaca-se a necessidade de:

- o ampliar a divulgação e o conhecimento de discentes e servidores com relação à legislação vigente;

- o padronizar fluxos nos *campi*;
- o auxiliar a construção das normas complementares de estágio nos PPCs, a fim de regularizar especificidades da área e possibilidades do curso, como a carga horária máxima semanal;
- o metodologias de acompanhamento e orientação efetiva no caso de a parte concedente do estágio estar situada em município distinto dos *campi* da Unipampa, assim como descrever as metodologias quando o estágio é realizado no exterior; e
- o implementar o sistema institucional de estágios e os respectivos trâmites, a fim de simplificar os fluxos, além de reduzir/erradicar eventuais pendências documentais em relação aos processos de editais de estágio.

Tais demandas devem consolidar-se por meio do diálogo e de ações entre os diversos atores envolvidos.

#### **9.4.5. Inovações pedagógicas e suas perspectivas**

A inovação pedagógica nos cursos de graduação pode ser incentivada a partir da flexibilização curricular da matriz do curso, da interdisciplinaridade, da contextualização e da

indissociabilidade entre ensino, pesquisa, extensão e da relação entre teoria e prática. Sugere-se que a estrutura da matriz curricular seja desenhada com eixos curriculares, que podem funcionar transversalmente, ou seja, atravessando todo o percurso curricular, atendendo à perspectiva generalista do profissional da área, evitando fragmentações. Orienta-se, desse modo, para a construção do eixo integrador ou eixo norteador do curso e de eixos curriculares (por semestre, módulos ou anos). Cada eixo pode ser composto por componentes curriculares que contemplem temáticas comuns e relativas à área de conhecimento. Os saberes discentes, dessa forma, organizam-se em componentes curriculares articulados, integrados e interdisciplinares.

Os eixos derivam dos conteúdos essenciais e de suas articulações, buscando efetivar o perfil profissiográfico proposto no PPC. A proposição de seminários integradores semestrais também possibilita a integração dos componentes curriculares.

Incentiva-se que a interdisciplinaridade e a flexibilização curricular sejam contempladas nos cursos, a partir de um planejamento abrangente que envolva os componentes curriculares, as atividades complementares de graduação, projetos de todas as modalidades, estágios, práticas extensionistas,

entre outras. A proposição integrada desses elementos proporciona melhor vinculação entre teoria e prática, confere flexibilidade ao currículo e colabora para a consolidação de uma formação generalista e humanista.

O processo de flexibilização curricular precisa ser originado em um planejamento pedagógico intencional, podendo ser fortalecido por aulas práticas, visitas técnicas, eventos de capacitação, e atividades de pesquisa e extensão.

Como opções metodológicas diversificadas, a Unipampa incentiva a promoção de novas tecnologias, oferta de componentes curriculares na modalidade a distância, políticas de internacionalização e difusão e formação na área das metodologias inovadoras de caráter dialógico-dialético. Nessa perspectiva, preconizam que, para o desenvolvimento do processo de ensino-aprendizagem, o conhecimento é construído por pessoas na sua relação com outras e com o mundo, de modo a incentivar a formação de cidadãos críticos e profissionais socialmente comprometidos.

As tecnologias disponibilizadas pela Instituição são importantes aliadas na promoção de inovações pedagógicas. Os PPCs de graduação explicitam a substancial contribuição das

tecnologias de ensino na promoção de metodologias inovadoras e interdisciplinares, como fóruns eletrônicos, salas de bate-papo, blogs, *softwares* interativos, inteligência artificial, ambiente virtual de aprendizagem (AVA) - Moodle (*Modular Object Oriented Dynamic Learning Environment*), a qual se caracteriza como um sistema de gestão dos processos de ensino e de aprendizagem a que os discentes e docentes têm acesso, configurando-se como uma das tecnologias de ensino inovadoras disponibilizadas institucionalmente.

Em contribuição com o desenvolvimento e qualificação do ensino, é necessária manutenção, atualização e expansão da capacidade da infraestrutura tecnológica atual, possibilitando qualificar os cursos presenciais e a distância, promovendo melhorias na oferta de ambientes virtuais de ensino e maior disponibilização de conteúdos multimídia.

Como práticas inovadoras a serem implementadas na Unipampa, também podem ser citadas as pedagogias ativas proporcionadas pelo *english as a medium of instruction* (EMI), ou inglês como meio de instrução. Nessa modalidade de ensino, a língua inglesa serve de língua de instrução de conteúdos, permitindo que tanto docentes como discentes possam trabalhar

suas competências linguísticas e interculturais por meio do estudo de conteúdos específicos em diversas áreas. Ainda por incentivar o uso de pedagogias ativas, a proposta EMI visa ao resgate do conhecimento pela experiência significativa em sala de aula.

Outra política inovadora de ensino é a proposição da internacionalização do currículo para qualificação da educação em uma instituição de fronteira. A internacionalização do currículo ocorre pelos esforços do corpo dirigente e acadêmico para promover a interculturalidade dentro de sua Instituição. Ela é entendida não somente como o fomento de mobilidade *in and out*, cursos de línguas adicionais, cursos de graduação e pós-graduação interdisciplinares, comparativos, interculturais e internacionais, mas também como o fomento de pedagogias e metodologias de ensino e de aprendizagem que incorporem as perspectivas interculturais e internacionais.

Nos projetos pedagógicos dos cursos, a flexibilização curricular prevê critérios que deverão permear as áreas curriculares de conhecimento, e estas deverão estar organizadas em atividades e projetos que promovam associação de novas experiências com aquelas estabelecidas na integralização mínima prevista na matriz curricular. Essa organização curricular, que

busca maior liberdade e flexibilidade nos projetos pedagógicos dos cursos de graduação, volta-se para a permeabilidade dos processos, na perspectiva de uma formação em consonância com os desafios do mundo contemporâneo.

Além das atividades obrigatórias para a integralização da matriz curricular dos cursos, a Unipampa permite que seus acadêmicos curse, dentro da matriz curricular, um leque de componentes curriculares complementares de graduação cujo objetivo é complementar e diversificar a formação profissional do acadêmico, assim como a participação em atividades de ensino, pesquisa e extensão por meio de projetos desenvolvidos pelos docentes.

Para incentivo da tríade acadêmica e da realização de atividades complementares de graduação, a Unipampa criou o Programa de Desenvolvimento Acadêmico (PDA), o qual, anualmente, por meio de edital, fomenta projetos de iniciação e ações sociais, culturais, de atenção à diversidade no âmbito da comunidade acadêmica.

Na Unipampa, há a oferta de licenciaturas e bacharelados com a característica interdisciplinar, como os cursos de Licenciatura em Ciências da Natureza nos *campi* Dom Pedrito e

Uruguaiana, Área Básica em Ciências da Natureza e Matemática e seus cursos associados (Curso de Ciências Naturais – Licenciatura, Curso de Física – Licenciatura, Curso de Matemática – Licenciatura e Curso de Química – Licenciatura) no *Campus* Caçapava do Sul, Licenciatura em Ciências Humanas no *Campus* São Borja e Licenciatura em Educação do Campo no *Campus* Dom Pedrito, o Bacharelado Interdisciplinar em Ciência e Tecnologia de Alimentos no *Campus* Itaqui.

A oferta de cursos interdisciplinares e interinstitucionais amplia a possibilidade de formação do discente e promove o estabelecimento de relação entre saberes e áreas de conhecimento afins, contribuindo para a formação de profissionais com uma visão mais holística e integral da realidade, capazes de ter uma perspectiva de longo prazo e aptos para enfrentar os desafios futuros.

Outra possibilidade de flexibilização curricular ocorre pela oportunidade de reestruturação dos cursos, proporcionando à comunidade uma oferta de ingresso único na graduação a partir da área básica de ingresso (ABI). Esse formato de ingresso possibilita que o início dos estudos se desenvolva a partir de um núcleo comum e partilhado entre os cursos, para posterior

definição, pelo discente, do percurso acadêmico pretendido. A criação desse núcleo comum aumenta a relação interdisciplinar entre os cursos, fortalece a parte inicial da formação, tornando-a mais dinâmica, e pode ser uma estratégia para combate à evasão, que ocorre em grande parte na passagem do primeiro para o segundo semestre dos cursos. Uma das causas possíveis dessa evasão é a necessidade de o acadêmico fazer sua escolha profissional e optar por um curso específico que, muitas vezes, ele não conhece. Portanto, o percurso por esse núcleo básico comum, composto por conteúdos curriculares generalistas, proporcionará ao discente visualizar as oportunidades e peculiaridades de cada profissão, fornecendo-lhe subsídios mais sólidos para decidir por um determinado curso.

Destaca-se também o desenvolvimento dos programas de mobilidade acadêmica interinstitucional que permitem ao discente cursar componentes curriculares em outras IES, no Brasil ou no exterior, como forma de vinculação temporária pelo prazo estipulado no convênio assinado entre as Instituições, assim como receber discentes de outras instituições, promovendo a internacionalização e a relação com diferentes culturas. A mobilidade acadêmica inter e intrainstitucional permite ao

discente cursar, temporariamente, componentes curriculares em outros *campi* e fazer o aproveitamento de estudos. Esses programas são regulamentados na Instituição e incentivados por meio de acordos de cooperação internacionais, e a localização da Unipampa é estratégica para a realização de alguns desses acordos que consideram a região de fronteira.

Como comunidade acadêmica comprometida com a inovação pedagógica, a Unipampa não se furta ao dever de descrever recursos, ferramentas, planejamentos e metodologias que contribuam para a concretização de um projeto de ensino inovador; contudo, registra-se que a concepção de inovação pedagógica assumida pela Universidade não se traduz apenas pela inserção de metodologias diferenciadas ou de tecnologias interativas, sendo estas apenas tomadas como recursos facilitadores do processo de ensino. De forma ampliada, afirma-se a necessária correlação entre inovação pedagógica e compreensão do processo de construção do conhecimento, vinculando e alicerçando a necessária inovação nas práticas pedagógicas à desestabilização das concepções tradicionais e conservadoras de ensino e aprendizagem.

## 9.6. Estrutura acadêmica para o ensino de pós-graduação

No âmbito da Gestão Institucional, cabe incentivar, assessorar e organizar as ações voltadas à pesquisa, à pós-graduação, ao desenvolvimento tecnológico e à inovação, buscando aumentar a relevância da Unipampa no cenário regional, nacional e internacional, integrando e desenvolvendo suas atividades com vistas à manutenção ao desenvolvimento dos cursos de pós-graduação nas modalidades *lato sensu* e *stricto sensu*.

As atividades relacionadas à pós-graduação são regulamentadas por resoluções já citadas na respectiva política e aprovadas pelo CONSUNI, que estabelecem as normas da pós-graduação *stricto sensu* e *lato sensu*. Além disso, todos os cursos e programas de pós-graduação possuem normativas específicas estabelecidas em seus regimentos internos.

A estrutura organizacional dos programas de pós-graduação *stricto sensu* (PPGs) compreende: Conselho do Programa de Pós-graduação, Coordenação do Programa de Pós-graduação, Secretaria do Programa de Pós-graduação e Comissão de Bolsas (para programas na modalidade acadêmica), além da alternativa para que os conselhos criem outras comissões

permanentes ou temporárias conforme a necessidade. Nos cursos de pós-graduação *lato sensu*, a estrutura organizacional deve compreender, no mínimo, o coordenador do curso e seu substituto, constando, ainda, em cada regimento, a organização da comissão do curso.

O ingresso nos cursos de pós-graduação ocorre por meio de processos seletivos regulamentados via edital, no qual cada curso ou programa pode especificar as etapas concernentes ao seu processo de seleção. O número de vagas ofertadas nos diferentes anos está conforme a quantidade de cursos em andamento no respectivo período. Em relação aos cursos *stricto sensu*, houve um aumento de duzentas e dez vagas ofertadas em 2014 para quatrocentas e trinta e sete vagas ofertadas em 2023, conforme se observa no Quadro de evolução da pós-graduação na Unipampa.

### Quadro 5 – Evolução da pós-graduação na Unipampa

Pós-Graduação	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Cursos lato sensu	20	30	19	23	22	24	28	19	11	10
Cursos stricto sensu	12	14	18	22	25	25	25	25	25	25
Vagas ofertadas lato sensu	605	408	270	345	184	444	162	694	54	233
Vagas ofertadas stricto sensu	210	132	237	363	377	320	369	374	483	437

Fonte: PROPPI.

#### 9.6.1. Perspectivas para o futuro

Além da qualificação dos cursos de graduação existentes, prevê-se como perspectiva futura – e levando em consideração a realidade de cada *campus* – a reorganização de determinados cursos existentes para atender a demanda regional e, em casos específicos, a expansão de cursos/vagas. Como fruto de debates, a comunidade acadêmica acenou no sentido da intenção de estudo da implementação, ampliação ou duplicação para o período 2025-2029. Todos os prováveis novos cursos ou a ampliação de vagas dependerão, primeiramente, de amplo debate e estudo nos órgãos superiores da Instituição e de pactuações com o MEC,

levando em consideração o perfil do corpo docente já existente nas unidades, a viabilidade técnica e a dimensão regional, prevalecendo os critérios de ordem técnica, administrativa e financeira.

Em relação à pós-graduação, novas demandas podem surgir neste período como fruto do desenvolvimento de grupos de pesquisa e da demanda regional, buscando atuar de forma interdisciplinar e até interinstitucional, assim como os cursos de graduação. As propostas devem ser analisadas com critérios técnicos e aprovadas pelo CONSUNI, para serem enviadas como propostas de novos cursos para a CAPES. Com relação aos

programas de pós-graduação existentes, eles devem ser fortalecidos, na busca pela excelência acadêmica, assim como a busca pela implantação de cursos de doutorado nos programas já existentes. Os cursos de pós-graduação devem ter um olhar para o cenário regional, buscando gerar conhecimento para solução dos problemas locais e formação de recursos humanos conscientes do papel transformador de que a sociedade precisa. Ainda assim, uma visão do cenário nacional e internacional, através da participação de redes de pesquisa nesses níveis, a fim de qualificar os projetos desenvolvidos e buscando a inserção e fixação da Unipampa nesses cenários.

Nessa perspectiva, a ampliação da pós-graduação visa também à oferta de cursos *lato sensu*, utilizando-se das *expertises* do corpo técnico para atender demandas da sociedade regional ou estimular futuros candidatos aos cursos *stricto sensu* em funcionamento. Nesse sentido, além da oferta de cursos com esse objetivo, a criação da residência médica torna-se uma necessidade devido à formação da primeira turma do Curso de Medicina, conforme legislação vigente.

A Instituição deve estimular os *campi* que não possuem programas de pós-graduação por meio do apoio aos grupos de

pesquisa e pelo estímulo às especializações ou a projetos interinstitucionais que resultem em futuros programas de pós-graduação *stricto sensu*. Propõe-se a criação dos seguintes cursos de pós-graduação *stricto sensu*:

- Agroecologia e Desenvolvimento no Bioma Pampa;
- Ciências Humanas;
- Interdisciplinar História e Letras;
- Economia;
- Ciências Agrárias;
- Ciências da Saúde; e
- Sociedade, Ambiente e Território.

## 9.7. Previsão da capacidade de atendimento do público-alvo EaD

As ações na modalidade a distância na Instituição, a partir do processo de credenciamento, pautaram-se na ampliação de cursos de graduação e pós-graduação, em capacitações de docentes e tutores que atuam nos cursos a distância e de servidores que buscam aperfeiçoamento na área, no aperfeiçoamento de materiais didáticos, na produção de objetos de aprendizagem e na ampliação de polos institucionais



(*campi*/polos). Dessa forma, a implantação e a expansão da Modalidade a distância caminham para a sua institucionalização e normatização a partir de políticas e práticas integradas à política e às normas da Unipampa.

A institucionalização da educação a distância (EaD) deve estar integrada à política da Instituição e aos processos de ensino, pesquisa e extensão, atendendo, sobretudo, às especificidades dessa modalidade. Entre essas especificidades, destacam-se: a revisão e a adequação, quando necessárias, para atendimento a convênios externos; a organização didático-pedagógica dos cursos; os aspectos metodológicos e avaliativos adequados à modalidade; o investimento em TICs institucionais para manter a qualidade das práticas a distância; a capacitação contínua de tutores, professores, servidores e alunos; o aperfeiçoamento na elaboração de materiais didáticos; o registro e a organização da produção desses materiais; e a implementação de um repositório institucional de recursos educacionais abertos.

É importante ressaltar a realização de chamadas internas para cadastro de novos cursos de pós-graduação e a articulação de cursos de licenciatura e tecnólogos para atender as demandas

apresentadas pelos polos UAB pertencentes às regiões de atuação da Unipampa e as demandas das chamadas externas. Também é realizada a adesão a cursos nacionais e a propostas em parceria com outras IFES.

## 10. Infraestrutura

A área total construída da Unipampa é de 132.233,18 m<sup>2</sup>, incluindo as obras em andamento. Atualmente, há mais de cem estruturas físicas, distribuídas nos *campi* entre prédios administrativos, acadêmicos, laboratórios, biotérios, pavilhões, guaritas, subestações, entre outras. As unidades possuem, em grande parte, a estrutura física para o desenvolvimento das atividades acadêmicas.

Em termos de acessibilidade, percebe-se uma boa acessibilidade nas obras novas ou recém-entregues, porém a maior carência ocorre nos acessos entre os prédios e nas instalações mais antigas. O grande espaço dos terrenos traz um desafio maior em termos de planejamento, segurança e manutenção dos espaços como o cercamento, a limpeza de áreas,

entre outros. No Quadro 6, consta a demonstração do total de área por hectares conforme a matrícula no registro de imóveis de cada *campus*.

## 10.1. Infraestrutura física

**Quadro 6 - Área dos terrenos e área construída por unidade**

Campus	Área do Terreno (ha)	Área Construída (m <sup>2</sup> )
Alegrete	41,40	15.213,10
Bagé	30,00	26.399,41
Caçapava do Sul	36,33	7.553,87
Dom Pedrito	112,99	10.183,93
Itaqui	36,48	9.303,28
Jaguarão	4,29	10.614,31
Santana do Livramento	0,55	10.797,87
São Borja	52,29	10.308,07
São Gabriel	19,49	7.001,71
Uruguaiana	250,00	22.273,88
Reitoria	-	2.583,75
<b>Total</b>	<b>583,82</b>	<b>132.233,18</b>

Fonte: PROPLADI/Coordenadoria de infraestrutura

Ao analisarmos os aspectos da Infraestrutura Física, como o Anexo VI - Obras iniciadas até 2024 (inacabadas) e de necessidade técnica, percebe-se um grande número de obras inacabadas, sendo, ao menos, 46 ações que demandam um mínimo de 107 milhões de reais, que vão desde adequação dos planos de prevenção de combate a incêndio (PPCI) até a adequação dos Restaurantes Universitário (RUs). Essa perspectiva já existia no PDI 2019-2024 e se manteve ao longo dos anos devido à falta de recursos orçamentários, porém foi agravada com o tempo devido à necessária manutenção dos prédios. Cabe destacar que alguns *campi* não dispõem de auditório (item de avaliação externa), ou carecem de finalização, ou necessitam de manutenção, como nos *campi* Itaqui, São Gabriel, São Borja, Santana do Livramento, Dom Pedrito e Caçapava do Sul; também faltam estações de tratamento de esgoto (ETEs) nos *campi* de Uruguaiana, Bagé e São Gabriel.

Além disso, há problemas de infraestrutura de rede elétrica, nas casas de subestações e infiltrações nos prédios que, incluindo os almoxarifados químicos, estão entre as prioridades institucionais destacados no Capítulo 14 do Planejamento

Estratégico Institucional, juntamente com a finalização das obras inacabadas (Anexo VI).

### **10.1.1. Infraestrutura física para atendimento do Plano Nacional de Educação**

A Unipampa oferece a destinação de espaços próprios para o ensino fundamental e médio; em alguns casos, cede espaço físico para escolas públicas com problemas de infraestrutura, além de receber visitas periódicas de turmas da rede básica de ensino para as mais diversas ações extensionistas. Nesse sentido, todas estas ações contribuem para as metas do novo Plano Nacional de Educação.

Em termos de inclusão, as Leis nº 10.098/2000 e nº 13.146/2015, juntamente com a NBR 9050:2015, estabelece normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade das pessoas com deficiência ou com mobilidade reduzida. Estas normas servem de base para a consecução de obras e acessos aos diferentes espaços da Unipampa. No processo de visita e escuta das unidades, percebeu-se que ainda há deficiências, principalmente nos acessos públicos, o que será monitorado de

maneira estratégica neste PDI. Elenca-se ainda a necessidade de atualizar o Plano de Acessibilidade e Atendimento Prioritário durante o período de vigência deste Plano, da conclusão das obras dos prédios acadêmicos e de haver, ao menos, um auditório de qualidade em cada *campus*, para cumprimento das metas do PNE 2024-2034.

## 10.2. Serviços de biblioteca

### 10.2.1. Formas de atualização e expansão dos serviços de biblioteca

No período pós-pandemia, o uso do acervo físico tem diminuído ao longo dos anos; isso pode ser observado através do monitoramento do Plano de Desenvolvimento Institucional 2019-2023, prorrogado em 2024. Uma das hipóteses pode ser o aumento da educação a distância e um uso maior das tecnologias *on-line*. Desse modo, faz-se necessário pensar de maneira estratégica como a Unipampa pode utilizar mais do acervo digital com

controle e permanência das obras enquanto há flexibilização dos processos avaliativos.

A falta de recursos precarizou o acervo bibliográfico físico ao longo do tempo, acumulando um déficit de investimento na ordem de 8 milhões de reais, por isso a Universidade deve ser responsável por essa manutenção. Atualmente, a forma de atualização e expansão das bibliotecas está condicionada, principalmente, aos fatores orçamentários, pois, com o advento das constantes reduções de recursos públicos, a implantação e a manutenção dos serviços prestados pelo Sistema de Bibliotecas (SisBi) encontram enormes desafios.

Quase na totalidade das unidades, impõe-se a necessidade de modernização contínua do acervo e dos serviços, sendo de vital importância a atualização dos recursos existentes. As diretrizes e os critérios para os processos de seleção e aquisição são resumidos na Política de Desenvolvimento de Coleções, alinhando-se ao PDI e às demais normativas governamentais.

A seguir, apresenta-se o quadro de acervo bibliográfico por *campus*.

**Quadro 7 - Acervo por campus no período 2018-2023**

Campus	2019	2020	2021	2022	2023
Alegrete	22673	22604	22645	22761	22980
Bagé	32289	32289	32290	32309	32309
Caçapava do Sul	11259	11229	11229	11433	11433
Dom Pedrito	10796	10821	10821	10906	10916
Itaqui	17731	17871	17878	17879	17902
Jaguarão	29435	29437	29442	29557	29778
Santana do Livramento	17949	17957	17957	17973	18071
São Borja	41077	41106	41824	42233	42428
São Gabriel	10940	10940	10940	10960	10960
Uruguaiana	28288	28343	28430	28477	28468
<b>Total</b>	<b>222437</b>	<b>222597</b>	<b>223456</b>	<b>224488</b>	<b>225245</b>

Fonte: SisBi.

Por conseguinte, as bibliotecas universitárias desempenham um papel fundamental no que se refere à pesquisa, ao apoio ao ensino e à extensão, até mesmo como

protagonistas dentro desses pilares. Muito se fala no processo de armazenamento e organização das coleções e de serviços primários como o do empréstimo domiciliar, pouco se fala que

somente esse papel de preservação, manutenção dos documentos há muito não é suficiente e não mais coerente aos novos tempos.

O movimento de acesso aberto, que deu início à expansão da democratização da informação e acompanhou esses novos tempos de infodemia aliados à falta de investimento na educação de qualidade e mudança tecnológica, é tarefa árdua e necessita de uma visão sistêmica e soluções um tanto criativas. Em um cenário ideal, seriam discutidos outros pontos; no cenário atual, é necessário lidar com os obstáculos “com os pés no chão”, dentro da realidade econômica. A Resolução CONSUNI nº 397/2023 foi um avanço no desenvolvimento e no aprimoramento dos serviços prestados pelo Sistema de Bibliotecas, repercutindo em ações das bibliotecas dos *campi*.

A partir disso, deve-se pensar em possíveis avanços de caráter inovador (rol não exaustivo) tanto nos serviços prestados como em termos de ambiente de trabalho:

- **acesso aberto:** adoção de políticas de acesso aberto (liberação de TCCs no repositório), a fim de aumentar a disponibilidade e acessibilidade do acervo do repositório e

a publicação acadêmica institucional para maior intercâmbio de informações com maior agilidade;

- **delegação de coordenação das seções:** bibliotecário que possa sistematizar os trabalhos específicos das seções, promovendo novos serviços, modernizando outros e dando suporte organizacional aos *campi*;
- **política de apresentação das bibliotecas:** apresentação oral com visita à biblioteca e promoção de serviços para todos os ingressantes dos componentes introdutórios dos cursos;
- **práticas relacionadas à gestão de pessoas específicas aos servidores das bibliotecas:** banco de talentos, gerenciamento de conflitos, *feedback* construtivo e reconhecimento, capacitação para o atendimento ao usuário, entre outras;
- **realização de espaço colaborativo:** para eventos culturais e divulgação de palestras, cursos para o aperfeiçoamento da escrita acadêmica e habilidades digitais;
- **elaboração de diretrizes para publicação institucionais:** manuais de auxílio no fornecimento de ISBN, ISSN, DOI e direitos autorais com finalidade de incentivo à produção

institucional de qualidade com elementos éticos e funcionais para publicações em nome da Unipampa para nutrir o repositório; e

- o **organizações locais para compartilhar recursos, conhecimentos e experiências:** no compartilhamento de recursos, pode-se promover uma parceria institucional para fornecimento de materiais gráficos e de divulgação das bibliotecas com cursos de *design*, jornalismo, marketing e outros cursos dentro da instituição, entre outros.

### 10.3. Acervo acadêmico físico e digital

A digitalização dos serviços é cada vez mais proeminente e faz o público comparar os serviços prestados pela Universidade com os serviços prestados por grandes empresas do meio digital. Entretanto, há a Portaria MEC nº 1.224/2013, que estabelece parâmetros para a guarda e organização do acervo acadêmico, e, de maneira complementar, o Decreto nº 9.235/2017. Nesse sentido, busca-se um aumento dos repositórios digitais enquanto se flexibilizam as normas federais para manutenção, autenticação e guarda dos arquivos.

### 10.4. Laboratórios, ambientes e cenários de práticas didáticas

A partir da visita aos *campi*, foi observado um dos grandes problemas associados ao uso dos laboratórios, que configura o alto risco a vida e representa uma das prioridades institucionais: a falta de instalações adequadas, nos termos da legislação vigente, para as centrais de resíduos químicos e depósitos de reagentes (almoxarifados químicos). A falta de infraestrutura adequada para estas instalações em específico causa prejuízo financeiro, à saúde e às práticas didáticas, que podem ser interrompidas pela não renovação da autorização do uso de alguns materiais químicos pelos órgãos fiscalizadores. No quadro do planejamento estratégico institucional, há referência às unidades acadêmicas que necessitam dessas instalações.

Identificou-se que muitos *campi* desenvolveram seus laboratórios por meio de recursos de projetos e prestação de serviços, porém ainda há unidades com grande potencial de captação de recursos que não o fazem de maneira satisfatória a fim de ter um balanço equilibrado entre o custeio da Universidade e o investimento externo. Nesse sentido, ainda existe a necessidade de uma organização interna que leve em



consideração estes e outros aspectos na utilização dos laboratórios.

Estas são algumas metas relacionadas aos laboratórios (rol não exaustivo):

- o compras centralizadas de uso comum dos laboratórios, como produtos agropecuários e reagentes químicos;
- o melhoria da acessibilidade dos laboratórios por meio de ferramentas e/ou ações como o uso tecnologias assistivas, desenho universal, treinamento e conscientização, *feedback* dos discentes; e
- o manutenção dos equipamentos de laboratórios a partir de um processo contínuo que considere o custo-benefício dos reparos.

Por fim, há um conjunto de objetivos estratégicos no Planejamento Estratégico Institucional alinhado às atuais demandas dos laboratórios para o próximo ciclo de desenvolvimento.

## 10.5. Infraestrutura e aspectos da comunicação

Neste item, conforme as diretrizes de elaboração do PDI, devem constar as estratégias para comunicação interna e externa que explicam os meios de comunicação utilizados pela Universidade para atingir a comunidade acadêmica e a sociedade em geral.

A Política Institucional de Comunicação é regida pela Resolução CONSUNI nº 342/2022. É dever de todo servidor seguir as diretrizes da referida política para fins da comunicação organizacional. O principal órgão estratégico de comunicação na Universidade é a Assessoria de Comunicação Institucional (ASCOM), unidade transversal da Reitoria que tem como suas principais atribuições: planejamento, condução e implementação de ações e estratégias de comunicação da Instituição com seus públicos de interesse. Os delineamentos dessas estratégias, geralmente feitos caso a caso, levam em consideração, principalmente, o público-alvo para o qual se destinam, pois é a partir da definição deste público que acontece também a escolha dos meios de comunicação a serem empregados para que a informação seja produzida e distribuída da maneira mais exitosa possível. Para atingir esse objetivo, a ASCOM pode agir na

prestação direta de serviço, supervisão de trabalho de terceiros contratados mediante licitação e na orientação e no apoio a outras equipes de servidores, além de normatizar e conduzir atividades de interesse comum relacionadas à comunicação institucional conforme as diretrizes da Universidade.

Nesse contexto, a ASCOM trabalha com o tratamento e a divulgação de informações provenientes dos mais diversos setores e *campi* da Unipampa, que possuem, conseqüentemente, diferentes públicos-alvo. Atualmente, existem alguns meios utilizados pelo setor, seja internamente (para a comunicação com servidores técnico-administrativos em educação, docentes e discentes), seja externamente (para a comunicação com a sociedade e seus vários públicos de interesse). Para isso, oferece oportunidades de estágio e bolsas para discentes dos cursos de Comunicação Social. Junto à Reitoria encontra-se também uma equipe multidisciplinar, a qual atua nas diferentes áreas abarcadas pela Assessoria.

#### **Principais ações e atividades de comunicação desenvolvidas:**

- produção de conteúdo jornalístico para o portal e boletins para a imprensa;

- relacionamento com a imprensa;
- apoio na organização de eventos e em cerimoniais e protocolos;
- produção de campanhas de divulgação internas e externas;
- produção de materiais gráficos;
- gestão de redes sociais oficiais; e
- produção audiovisual.

#### **10.5.1. Meios utilizados para comunicação interna e com a sociedade:**

- **portal institucional:** o portal institucional ([www.unipampa.edu.br](http://www.unipampa.edu.br)) é o principal meio de comunicação da Unipampa com públicos internos e externos. A ASCOM é, atualmente, responsável pela publicação de material noticioso no espaço “Notícias”; criação de materiais gráficos para ampliar a divulgação de assuntos relevantes às comunidades interna e externa que são publicados como *slide*; publicação de dados sobre eventos organizados pelos cursos, unidades e setores da Universidade na aba “Eventos” e a produção e publicação

- de vídeos jornalísticos e informativos na área “Vídeos”. Além disso, a Assessoria é também responsável, em parceria com a Diretoria de Tecnologia da Informação e Comunicação (DTIC), pela organização e disposição de algumas informações (arquitetura da informação) do portal;
- o **envio de boletins à imprensa:** além das notícias publicadas no portal institucional, a ASCOM também produz boletins para a imprensa. Os textos dos *releases* são adaptados segundo as características dos veículos de comunicação (jornal impresso, rádio, televisão, *sites* e revistas), que possuem linguagem própria que deve ser considerada no momento da produção;
  - o **relacionamento com a imprensa:** o relacionamento com a imprensa ocorre por meio do envio de sugestões de pauta, agendamento e mediação de entrevistas e atendimento de demandas de jornalistas. Também são produzidos *press kits* para entrega em eventos institucionais, quando necessário;
  - o **newsletter/e-mail marketing:** a fim de ampliar a divulgação de algumas campanhas, assuntos e

informações consideradas de extrema relevância à comunidade interna da Unipampa, a ASCOM também envia *e-mails* para as listas de endereços de discentes e servidores;

- o **mídias sociais:** a ASCOM é a responsável pelo gerenciamento dos canais oficiais da Unipampa nas mídias sociais. As publicações nesses canais são realizadas a partir de notícias, editais, avisos e materiais de divulgação, sempre considerando a linguagem ideal para atingir cada tipo de público. Além da publicação de conteúdo, a ASCOM realiza o atendimento às dúvidas e comentários recebidos através desses canais, primando pela eficiência e qualidade da informação ali prestada. Atualmente, a Unipampa está, oficialmente, nas seguintes redes sociais:

Facebook ([facebook.com/UnipampaOficial](https://facebook.com/UnipampaOficial));

Instagram ([instagram.com/UnipampaOficial](https://instagram.com/UnipampaOficial));

X ([x.com/UnipampaOficial](https://x.com/UnipampaOficial));

LinkedIn ([linkedin.com/school/unipampa-oficial/](https://linkedin.com/school/unipampa-oficial/));

Threads ([threads.net/@unipampaoficial](https://threads.net/@unipampaoficial)) e

YouTube ([youtube.com/unipampaoficial](https://youtube.com/unipampaoficial));

- o **campanhas publicitárias:** muitas das campanhas publicitárias de cunho institucional produzidas pela ASCOM a pedido de setores e eventos são veiculadas apenas digitalmente (via portal e *sites* institucionais, *e-mails* e mídias sociais). No entanto, em algumas campanhas, há a necessidade e a disponibilização de verba para a produção de material gráfico, como cartazes, *folders*, panfletos, *banners*, faixas, como a campanha institucional “*É Federal. É Gratuita. É Unipampa*”, lançada oficialmente em 2023 com o objetivo de divulgar o caráter público e gratuito do Ensino Superior ofertado na Universidade para os mais diversos públicos; e
- o **apoio ao cerimonial de eventos:** a ASCOM também atua no apoio ao cerimonial e protocolo institucionais promovidos pela Reitoria e pelas pró-reitorias bem como a alguns eventos realizados nos *campi* da Instituição quando demandada.

### 10.5.2. Potencialidades

É perceptível que a comunicação é elemento estratégico para o desenvolvimento institucional, pois é capaz de atuar direcionada

para o público interno e para o público externo. E, para que ela funcione de maneira a atender seus objetivos e de forma organizada, transparente e eficaz, torna-se necessária a normatização dos fluxos de atendimento e produção bem como do uso dos canais de comunicação da Universidade, tais como o portal institucional, *sites* institucionais, redes sociais e envio de *newsletters*.

Desse modo, a partir da implantação da Política Institucional de Comunicação, instituída durante o PDI anterior por meio da Resolução CONSUNI nº 342/2022, deve-se partir para a elaboração de normativas internas que estejam em acordo com os princípios, objetivos e competência estabelecidos na Política. Essas normativas são pautadas pelo objetivo de integração da Unipampa com a comunidade na qual está inserida, respeitando e valorizando a construção coletiva de sua comunidade acadêmica, observando questões de acessibilidade e diversidade que permeiam este PDI, e garantindo a transparência, a impessoalidade e a visibilidade das ações da Universidade.

### 10.5.3. Fragilidades

Atualmente, as principais fragilidades da comunicação na Unipampa são:

a) justamente a ausência de normativas internas sobre fluxos de atendimento e produção da ASCOM e de uso de canais institucionais de comunicação na Unipampa, pois a carência de diretrizes previamente estabelecidas para a comunicação institucional prejudica o direcionamento e alinhamento das futuras estratégias comunicacionais;

b) poucos servidores da área da comunicação (como jornalistas, relações públicas, publicitários, programadores visuais, técnicos em audiovisual, entre outros) para atuação na ASCOM e a falta completa desses mesmos profissionais nas unidades acadêmicas, o que prejudica a divulgação de ações, programas e projetos realizados nos *campi*, bem como afeta a divulgação científica da Universidade como um todo.

## 10.6. Atualização e expansão da infraestrutura

Com o objetivo de orientar as ações da Instituição, no que se refere ao ordenamento dos planos físico-territorial e patrimonial, é necessário o alinhamento estratégico de obras por meio dos planos diretores específicos para cada *campus*. A formalização de um planejamento de obras democrático nas unidades acadêmicas e na Reitoria consta como meta institucional a ser alcançada.

O Plano Diretor é um instrumento básico de planejamento que serve para ordenar os territórios em sua expansão e planejar a destinação e o uso de seus recursos em espaços e instalações. Assim como as cidades, os *campi* universitários requerem um planejamento adequado e racional de uso para todas as áreas e todo o patrimônio dos quais é responsável.

Aplicado à Unipampa, este instrumento deverá orientar a configuração dos espaços, revelando uma estrutura que constitui uma base a partir da qual o *campus* se desenvolve e as pessoas interagem entre si e com o ambiente universitário. A elaboração de planos diretores para os *campi* é fundamental para a estruturação de um macroplanejamento que envolve as demandas de urbanização, e que inclui tanto o uso e ocupação das

edificações, quanto das áreas externas, como locais de convivência, de arborização, de calçamento e estacionamento, bem como identificação de áreas de preservação.

O objetivo principal dos planos diretores deverá ser a ordenação dos espaços, com possíveis expansões e o planejamento da destinação e uso de recursos em espaços e instalações. A melhoria da qualidade de vida de quem estuda, trabalha ou apenas circula como visitante na Universidade é uma meta a ser alcançada.

A elaboração de planos diretores para os *campi*, deverá ser realizada pela área técnica, através do uso de ferramentas que proporcionam a identificação das necessidades e expectativas de representantes de toda a comunidade acadêmica, além da análise e avaliação de aspectos legais e normativos.

# 11. Aspectos Financeiros e Orçamentários

A gestão orçamentária e financeira em instituições públicas, especialmente em uma universidade federal, constitui-se como um dos pilares fundamentais para o alcance dos objetivos institucionais ligados ao ensino, à pesquisa e à extensão. Nesse contexto, o Plano de Desenvolvimento Institucional apresenta-se como um instrumento estratégico que visa a determinar os resultados a serem alcançados, além de traçar as iniciativas para sua consecução e buscar implantar mecanismos que tragam ganhos de eficiência, eficácia e efetividade na aplicação dos recursos públicos.

Dessa maneira, o planejamento interno das instituições públicas busca traduzir o ideal a ser alcançado por essas

organizações, já que realiza diagnóstico da situação atual e previsão sobre as ações que serão desenvolvidas ao longo de determinado período para obter os resultados esperados. Em face disso, o PDI é uma ferramenta indispensável para haver, de forma contínua, maior sincronismo entre o planejamento e a execução para garantir a melhoria contínua dos serviços prestados aos cidadãos.

Ademais, no planejamento das instituições públicas, onde as ações devem ser previstas para efeitos de organização orçamentária, financeira e patrimonial, é imperioso que se baseie em princípios como transparência, responsabilidade fiscal e sustentabilidade.

Dessa forma, alinhado às diretrizes do Ministério da Educação e às normas legais vigentes, o PDI apresenta, a seguir, considerações a respeito do planejamento orçamentário para os próximos cinco anos, tendo em vista tanto as despesas de custeio quanto os investimentos necessários para a manutenção e expansão da estrutura *multicampi*.

## **11.1. Contexto orçamentário e financeiro PDI 2025-2029**

Na maior parte do período vigente do PDI anterior, ou seja, de 2019 a 2023 (prorrogado até 2024), estava em vigor a Emenda Constitucional nº 95/2016, que instituiu o Novo Regime Fiscal – o chamado “teto de gastos públicos” –, o qual praticamente congelava as despesas públicas por vinte anos, já que, para a elaboração dos orçamentos anuais dos órgãos públicos, era permitida somente a reposição da inflação sobre os valores disponibilizados. Dessa maneira, no período, houve estagnação dos valores recebidos do governo federal para despesas discricionárias, e, em alguns anos, como 2021 e 2022, houve até mesmo queda acentuada desses valores recebidos.

Além disso, a Universidade enfrentou dificuldades orçamentárias adicionais em razão da instabilidade econômica nacional, que impactou sobremaneira todas as instituições públicas, em função dos constantes contingenciamentos e bloqueios orçamentários. Destaca-se que esses procedimentos devem ser realizados pelo governo federal devido à imposição legal contida na Lei de Responsabilidade Fiscal, que obriga o Poder Executivo, no caso da arrecadação federal, mostrar-se aquém dos valores projetados, a realizar esses tipos de ajustes. Dessa maneira, desde 2015, a Universidade tem enfrentado dificuldades associadas aos sucessivos contingenciamentos orçamentários que prejudicam, de forma significativa, o planejamento e a execução orçamentária institucional.

Ademais, no período de 2019 a 2023, também houve impossibilidade de celebração de convênios e recebimento de doações financeiras em virtude de haver exigência legal de oferta de créditos compensatórios para receber orçamento destinado a esse tipo de receita extraordinária, o que prejudicaria ainda mais as disponibilidades orçamentárias já escassas.

Já em 2024, entrou em vigor o Novo Marco Fiscal, Lei complementar nº 200/2023, que trouxe à Instituição um cenário de



recente e relativa estabilidade orçamentária e financeira, tendo em vista que houve suplementação orçamentária para garantir o atendimento de demandas básicas de custeio, assim como há previsão de recebimento de recursos orçamentários (R\$ 20.000.000,00) para investimentos através do chamado PAC Universidades, que, a princípio, devem ser recebidos no período de 2024 a 2026. Além disso, houve mudança na legislação orçamentária que possibilitou a solicitação ao MEC de créditos orçamentários adicionais – sem a necessidade de compensação – e que são oriundos de excesso de arrecadação por ingresso de recursos financeiros vinculados a convênios ou a doações financeiras.

## 11.2. Financiamento Institucional

O financiamento da Instituição ocorre, majoritariamente, por meio dos recursos provenientes do Orçamento Geral da União, já que a maioria dos créditos orçamentários anuais recebidos são

descentralizados via Lei Orçamentária Anual (LOA) e estão vinculados ao órgão mantenedor da Universidade, no caso, o Ministério da Educação.

Os recursos para manutenção e investimento na Universidade fazem parte do montante total de recursos distribuídos pela Secretaria de Educação Superior do MEC às instituições federais de ensino superior por meio da chamada Matriz ANDIFES ou Matriz de Orçamento de Custeio e Capital (OCC). As despesas de custeio e de investimentos constituem as despesas discricionárias, ou seja, aquelas sobre cuja execução a Universidade tem autonomia para dispor. As despesas de custeio destinam-se a cobrir os gastos com a manutenção operacional da infraestrutura da Instituição, e os investimentos destinam-se a cobrir os gastos relacionados ao patrimônio da Universidade, tais como obras, equipamentos, veículos e acervo bibliográfico.

Conforme Quadro 8, verificam-se alguns dados que demonstram o cenário orçamentário vivenciado pela Instituição ao longo da vigência do atual PDI:

## Quadro 8 - Histórico dos recursos orçamentários disponíveis à Unipampa por meio da Lei Orçamentária Anual

Orçamento (R\$)	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>TOTAL</b>	<b>338.895.967,00</b>	<b>347.996.028,00</b>	<b>346.620.327,00</b>	<b>364.116.664,00</b>	<b>399.641.000,00</b>	<b>442.569.031,00</b>
Pessoal	286.133.579,00	296.688.071,00	305.935.903,00	317.948.656,00	344.704.992,00	387.347.472,00
Custeio	46.565.744,00	44.359.167,00	35.918.066,00	42.784.098,00	50.273.194,00	54.087.746,00
Investimentos	6.196.644,00	6.948.790,00	4.766.358,00	3.383.910,00	4.662.814,00	1.133.813,00

Fonte: PROPLADI/COPLAN.

### 11.3. Custeio institucional

Os recursos destinados ao custeio da Instituição, tecnicamente denominados de despesas correntes, são essenciais para o funcionamento diário da Universidade. São utilizados para a aquisição de materiais de consumo, diárias, passagens, bolsas de estudo, para contratos de prestação de serviços terceirizados, entre outros. Composto a parcela de recursos discricionários da Instituição, esses recursos podem ser alvo de contingenciamentos ou bloqueios pelo governo federal, quando há necessidade de ajustes fiscais. Essas restrições orçamentárias, muitas vezes imprevisíveis, especialmente, quanto à sua extensão sob o

orçamento institucional, podem comprometer significativamente o funcionamento da Instituição.

Cabe ressaltar que os contratos terceirizados representam a maior parcela dos gastos de manutenção (cerca de 60%) e tendem a aumentar ao longo do tempo de forma significativa, devido a atualizações periódicas por índices de correção monetária e por dissídios coletivos da iniciativa privada, mas que podem impactar sobremaneira esse tipo de contrato firmado com o setor público.

Outro desafio para os próximos anos é diminuir a dependência de recursos de custeio da Matriz de Orçamento de Custeio e Capital do MEC, portanto a Instituição deve buscar fontes

alternativas de recursos, tais como convênios, parcerias público-privadas, editais de pesquisa e projetos via fundações de apoio credenciadas, entre outras. Ressalta-se que o Novo Marco Fiscal estabelece que os setores da Saúde, Educação e de emendas parlamentares poderão ter percentual de crescimento das despesas igual ao verificado na arrecadação federal. Portanto, em caso de crescimento econômico e, conseqüentemente, de maior arrecadação federal, há expectativa de recomposição gradual das perdas verificadas durante a vigência do marco fiscal anterior, bem como se abrem maiores oportunidades para a Instituição no sentido da possibilidade de maior oferta de recursos oriundos de emendas parlamentares.

Outra questão bastante discutida durante as reuniões do PDI de consulta à comunidade acadêmica é a questão da curricularização da extensão, cujo montante necessário para atendimento da demanda anual verificada, segundo a PROEC, é por volta de R\$ 15.000.000,00. Cabe salientar que, em 2024, foram aplicados somente R\$ 110.000,00, já que a origem destes recursos também é do valor recebido do MEC via Matriz OCC.

Outro ponto a destacar-se trata da necessidade de manter reserva também de recursos de custeio para manutenção e

conservação predial das instalações, a fim de proporcionar maior segurança e bem-estar à comunidade acadêmica, assim como a conservação do patrimônio público, tendo em vista o grande contingente de estruturas físicas que necessitam desse tipo de intervenção.

Outra questão importante a salientar é o fato de os recursos recebidos via LOA para a assistência estudantil serem insuficientes para a aplicação das políticas institucionais, necessitando, desse modo, de aporte de recursos de custeio, por parte da Unipampa, sendo que esta demanda tem apresentado valores superiores a cada exercício financeiro.

## **11.4. Financiamento da assistência estudantil**

A assistência estudantil visa à melhora das condições para que estudantes em vulnerabilidade socioeconômica possam permanecer na Universidade, promovendo igualdade de oportunidades e reduzindo a evasão, principalmente no que tange a dificuldades financeiras. O Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES), estabelecido pelo Decreto nº 7.234/2010, transformado em Política Nacional de Assistência Estudantil

(PNAES) por meio da Lei nº 14.914/2024, guia a assistência estudantil na Unipampa, abrangendo moradia estudantil, restaurante universitário e programas específicos, como o Plano de Permanência e o Apoio Emergencial em Saúde.

A evolução dos créditos orçamentários recebidos na Instituição com destino a assistência estudantil, a partir de 2009, indica que não houve continuidade e constância no fortalecimento a política, e sofreu variações significativas ao longo dos anos; com isso, foi necessário, adicionalmente, incorporar recursos de outras ações orçamentárias para sustentar planos, programas, projetos e ações no âmbito da assistência estudantil.

Em 2024, a projeção orçamentária inclui uma ampla gama de programas, desde auxílios para desenvolvimento acadêmico de indígenas e quilombolas até o subsídio dos restaurantes universitários, totalizando, aproximadamente, R\$ 14.996.451,32. Para 2025, a projeção orçamentária considera tanto o limite estipulado na PLOA quanto um cenário sem limite, totalizando R\$ 17.737.846,83, destacando-se a necessidade de maiores aportes para enfrentar desafios, como a inflação e a ampliação das moradias estudantis.

A manutenção dos programas, assim como o ajuste

periódico nos valores pagos através dos benefícios, auxílios e bolsas, é crucial para garantir a permanência dos estudantes vulneráveis. Dessa maneira, a PRODAE enfatiza a importância de se negociar continuamente com o Governo Federal para recomposição dos orçamentos do PNAES, dados a defasagem e o aumento das demandas, incluindo novos programas e a expansão das moradias estudantis.

## 11.5. Investimento institucional

É do conhecimento geral que a Unipampa, assim como todas as universidades federais brasileiras, vem sofrendo com os cortes e bloqueios de recursos orçamentários ao longo da última década, sem contar que os recursos destinados na Lei Orçamentária Anual de cada ano não conseguem contemplar as necessidades da Universidade, principalmente em termos de recursos de investimentos.

Perante o cenário atual, onde a Instituição prevê a necessidade de recursos de investimentos que se realizarão somente ao longo de vários anos. Dado o baixo volume de recursos liberados a cada exercício, é premente a mudança de planejamento, para que a Universidade se concentre no que é

mais urgente.

Deveria ser uma premissa elencar as prioridades e rever o planejamento de investimentos em estruturas concebidas quando a Universidade vivia outra realidade em termos de perspectivas de crescimento, na qual a demanda por espaços novos era uma constante. Atualmente, com a dura realidade da evasão, vagas ociosas, cursos com baixa procura, e a possibilidade de adoção do Programa de Gestão e Desempenho (PGD), que possibilita o teletrabalho, é necessário rever esse planejamento no tocante às novas edificações.

Além disso, é premente a busca de alternativas para suprir as necessidades que não podem ser “revistas”, na forma de parcerias com outros órgãos, obtenção de emendas

parlamentares, obtenção de receitas próprias por meio de projetos de prestação de serviços em convênio com fundações de apoio, entre outras alternativas.

Como a Unipampa é uma instituição agente da educação superior, ter uma política nacional fortemente voltada para o desenvolvimento da educação em todas as esferas é um ideal que deve ser buscado junto às outras universidades federais. Até porque, está provado que os investimentos bem planejados na educação refletem resultados socioeconômicos muito promissores para qualquer país. Dessa forma, trabalhar para ter esse compromisso dos governantes também deve ser um objetivo da Universidade bem como de todas as pessoas que formam a sua comunidade.

### Quadro 9 - Resumo da demanda total por recursos de investimentos

Demanda	Valor Estimado R\$	Participação no Investimento
Obras a serem retomadas	R\$ 62.450.000,00	41,78%
Obras por prioridade técnica	R\$ 45.194.240,19	30,24%
Equipamentos de TIC	R\$ 12.544.214,10	8,39%
Frota Oficial (valor mínimo)	R\$ 3.220.000,00	2,15%

Acervo Bibliográfico	R\$ 8.450.000,00	5,65%
Equipamentos e mobiliário (histórico PDI vigente)	R\$ 17.608.671,80	11,78%
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 149.467.126,09</b>	<b>100,00%</b>

Fontes: PROPLADI.

Considerando o Quadro 9, que demonstra o total das necessidades básicas de investimentos (R\$ 149.467.126,09), e que, durante o PDI atual, foram recebidos somente R\$ 27.092.329,00 para tal, verifica-se que a demanda de recursos para o próximo PDI poderá ser extremamente superior à disponibilidade orçamentária verificada; dessa forma, é preciso elaborar uma análise aprofundada sobre a aplicação futura dos recursos de investimentos.

## 11.6. Sustentabilidade orçamentária e financeira

O diagnóstico da situação orçamentária e financeira da Universidade considerou a análise do custeio institucional, tendo em vista todas as disponibilidades projetadas e as respectivas demandas previstas para terceirizados; assistência estudantil; contratos em geral; fomento ao ensino, pesquisa e extensão;

capacitação de servidores; PDA; recursos previstos e demandas para investimentos para os próximos cinco anos, como obras inacabadas, equipamentos, livros, veículos, dentre outros.

Durante a análise ambiental, verificaram-se os seguintes pontos principais:

- existência de grande dependência orçamentária da Matriz de Orçamento de Custeio e Capital (OCC);
- necessidade de melhoria dos indicadores acadêmicos, já que estes influenciam diretamente a Matriz OCC;
- histórico recente de grande instabilidade orçamentária devido a constantes contingenciamentos e bloqueios orçamentários;
- implantação do Novo Marco Fiscal (Lei Complementar nº 200/2023); e
- gestão de custos incipiente, já que, apesar de a Instituição ter recebido mais de uma premiação da Secretaria do Tesouro Nacional (STN) pelo trabalho na área, a própria STN

menciona, no relatório de premiação, que as Universidades em destaque são aquelas que realizam os procedimentos mínimos necessários.

Diante do exposto, foram traçadas estratégias a fim de fomentar a sustentabilidade orçamentária e financeira da Instituição:

- o construir e implantar política orçamentária vinculada à melhoria de desempenho dos cursos e, conseqüentemente, dos indicadores acadêmicos, tendo em vista os critérios de distribuição dos créditos orçamentários recebidos via Matriz OCC e, dessa forma, elencar as prioridades institucionais para cada período;
- o ampliar a Política de Assistência Estudantil, conforme os critérios da Matriz OCC, para reduzir evasão e retenção;
- o implantar planos táticos para as unidades gestoras de recursos, a fim de aumentar a eficiência, eficácia e efetividade no uso dos recursos públicos;
- o fomentar o recebimento de doações financeiras e a celebração de convênios nacionais ou internacionais, tendo em vista a mudança na legislação orçamentária, trazida pela Portaria SOF/MPO nº 34/2024, a qual permitiu que

ocorra a solicitação de excesso de arrecadação ao MEC sem a necessidade de oferta de créditos compensatórios;

- o aprimorar o processo de obtenção de recursos orçamentários e financeiros via emendas parlamentares, já que, considerando o novo marco fiscal, essas despesas não obedecem ao percentual máximo de aumento do gasto público, portanto podem acompanhar o percentual de crescimento verificado na arrecadação federal;
- o implantar Escritório de Projetos na estrutura organizacional, a fim de garantir os meios necessários para o fomento do ingresso de receita extraordinária, inclusive por meio da oferta de treinamento em captação de recursos;
- o implantar sistema de gestão orçamentária e financeira, voltado à gestão de custos, a fim de garantir a maximização do uso dos recursos públicos, tendo em vista que a Lei de Responsabilidade Fiscal estabelece que, a cada bimestre, em caso de queda da arrecadação federal, o Poder Executivo deverá promover limitação de empenho/contingenciamentos ou, em último caso, realizar bloqueios orçamentários;

- o implantar sistema de agendamento prévio de refeições nos restaurantes universitários, com o objetivo de reduzir desperdícios e, conseqüentemente, buscar redução dos valores contratados, especialmente, considerando o impacto inflacionário sobre o preço dos alimentos e a conclusão de todas as casas de estudantes e que, em breve, todas já estarão em pleno funcionamento, demandando volume de recursos ainda maiores para assistência estudantil (73% do orçamento disponível na ação da assistência estudantil, atualmente);
- o dar continuidade ao uso de medidas sustentáveis, a exemplo da energia solar fotovoltaica, que também impactam positivamente o orçamento institucional, reduzindo as despesas de custeio;
- o estipular percentual mínimo anual, por tempo determinado, para atender às demandas acumuladas de investimentos na manutenção da infraestrutura física, a fim de diminuir o passivo verificado e minimizar os danos ao patrimônio público;
- o estipular percentual mínimo anual, por tempo determinado, para atender às demandas de investimentos

em tecnologia de informação e comunicação, tanto para aplicação na atividade-fim quanto para a atividade meio, a fim de manter a oferta dos serviços prestados à comunidade acadêmica e com inovação tecnológica para as práticas de ensino; e

- o considerando a grande relevância da participação dos contratos terceirizados no orçamento institucional bem como o impacto da construção de novas estruturas físicas nas despesas de custeio, sugere-se condicionar a autorização de novas obras a estudos prévios de impacto considerando o futuro fluxo de passivos.

## **11.7. Projeções das disponibilidades orçamentárias**

Considerando os seguintes embasamentos: modelo de distribuição de recursos pelo MEC, no que se refere à metodologia aplicada pela Matriz OCC - ANDIFES; o Novo Arcabouço Fiscal e o histórico recente do orçamento institucional, projetaram-se as disponibilidades orçamentárias para o período de vigência do novo PDI 2025-2029, conforme apresentado no Quadro 10.



### Quadro 10 - Projeção de créditos orçamentários a receber no período do PDI 2025 a 2029

Orçamento	2025*	2026*	2027*	2028*	2029*
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 477.392.550,50</b>	<b>R\$ 515.050.578,63</b>	<b>R\$ 555.777.875,73</b>	<b>R\$ 599.828.812,79</b>	<b>R\$ 647.479.016,35</b>
Pessoal	R\$ 419.962.129,14	R\$ 455.322.940,41	R\$ 493.661.131,99	R\$ 535.227.399,30	R\$ 580.293.546,32
Custeio	R\$ 56.251.255,84	R\$ 58.501.306,07	R\$ 60.841.358,31	R\$ 63.275.012,64	R\$ 65.806.013,15
Investimentos	R\$ 1.179.165,52	R\$ 1.226.332,14	R\$ 1.275.385,43	R\$ 1.326.400,85	R\$ 1.379.456,88

Fonte: PROPLADI/COPLAN.

1. Os valores acima são nominais, portanto, não consideram o impacto da inflação sobre os mesmos.

Quanto ao orçamento destinado ao pagamento das despesas de pessoal, destaca-se que estas são obrigatórias, portanto, a cobertura orçamentária é garantida pelo governo federal.

Em relação ao orçamento para cobrir despesas de custeio/correntes, destaca-se que os setores da saúde, educação e emendas parlamentares são as únicas exceções às regras constantes no Novo Marco Fiscal (Lei Complementar nº 200/2023), isto é, terão crescimento real das despesas segundo o percentual verificado na arrecadação federal de tributos. Dessa forma, tem-se

a expectativa de que nos próximos exercícios financeiros não se verifiquem reduções significativas de valores na Lei Orçamentária Anual de cada ano, assim como ocorreu, especialmente, nos anos de 2021 e 2022.

Quanto ao orçamento para investimentos, cabe ressaltar que o Novo Arcabouço Fiscal criou um piso para investimentos (0,6% do PIB), algo em torno de R\$ 75 bilhões por ano, a ser corrigido pela inflação. Além disso, de forma geral, convém salientar que, caso o resultado das contas públicas tenha melhor desempenho do que a meta anual máxima prevista, o excedente

poderá ser usado para financiar investimentos, portanto o setor da educação pode também ser beneficiado neste contexto, e, conseqüentemente, podem aumentar as disponibilidades de recursos para aplicação em investimentos na Universidade.

Compete salientar que os números acima não consideram o novo PAC voltado às universidades federais, lançado pelo governo federal em junho de 2024, que é um desdobramento do Decreto nº 11.632/2023, que instituiu o Novo Programa de Aceleração do Crescimento. Os recursos do PAC não foram incluídos na projeção acima, porque estes deverão ser descentralizados via Termos de Execução Descentralizada (TED). Contudo, trata-se de recursos extremamente relevantes para suprir a demanda represada de investimentos na Instituição. O Ofício SESU/MEC nº 207/2024 apresenta orientações a respeito da descentralização orçamentária e financeira a curto e médio prazo de mais de R\$ 20.000.000,00, destinados à retomada de obras e à ampliação da estrutura de assistência estudantil para consolidação da Rede Federal de Universidades.

Diante do exposto, o PAC atenderá a várias necessidades institucionais que permitirão aos estudantes o acesso ao ensino superior de maior qualidade e contribuirão para melhoria dos

indicadores acadêmicos que influenciam sobremaneira na Matriz OCC, todavia, considerando o aumento de área da infraestrutura física, também haverá aumento das despesas relacionadas à manutenção da Universidade, tais como: serviços terceirizados, despesas contínuas com água e energia elétrica.

Por fim, apesar de o aumento da disponibilidade de orçamento para investimentos ser uma expectativa positiva, ressalta-se a necessidade de aprofundamento dos estudos sobre os impactos da ampliação da infraestrutura física sobre o orçamento institucional, a fim de buscar as melhores estratégias possíveis de aplicação dos recursos.

# 12. Avaliação e Acompanhamento do Desenvolvimento Institucional

Este capítulo tem como uma das principais finalidades demonstrar os procedimentos de autoavaliação institucional nos termos do Decreto no 9.235/2017. Tal processo teve poucas modificações em relação ao que foi descrito no último PDI 2019-2023 (Unipampa, 2019) e é conduzido no âmbito da Comissão Própria de Avaliação (CPA).

## 12.1 Avaliação interna

A principal característica da CPA, expressa em seu Regimento, é a sua composição: a comissão organiza-se em comitês locais de avaliação (CLA), sediados nos *campi* e compostos pelos segmentos da comunidade acadêmica – um professor do magistério superior,

um técnico administrativo em educação, um discente e um representante da comunidade externa – e em uma Comissão Central de Avaliação (CCA), que, além de reunir de forma paritária os membros dos CLAs, agrega os representantes das comissões superiores de ensino, pesquisa e extensão. Tal composição tem como finalidade garantir, a partir do reconhecimento das peculiaridades de cada *campus* e das atividades fins da Universidade (ensino, pesquisa e extensão), a globalidade da Instituição para garantir a unidade institucional, apesar da diversidade que caracteriza a instituição *multicampi*. Todos os comitês locais de avaliação devem estabelecer estreita relação com a gestão de cada *campus*, assim como a comissão central de

avaliação, sobretudo na figura da presidência da CPA, deve manter permanente relação com os órgãos da Reitoria e das pró-reitorias, a fim de subsidiar os processos de melhoria nas ações da gestão.

De modo a oficializar e propiciar o espaço de trabalho, os componentes da CPA são designados por portaria e contam com carga horária de até 12 horas semanais para participação da comissão, conforme regimento.

O Projeto de Autoavaliação Institucional proposto pela CPA baliza-se na legislação, nos referenciais teóricos afetos ao tema e no Plano de Desenvolvimento Institucional da Universidade, que anuncia as políticas, concepções e metas das áreas de ensino, pesquisa, extensão, gestão e assistência estudantil. Constituem-se como pauta do Projeto de Autoavaliação as dez dimensões do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) adaptadas às dimensões do PDI.

Para a autoavaliação de cada uma das dimensões, projeta-se um conjunto de indicadores que, posteriormente, ao serem analisados pelas áreas afetas às dimensões avaliadas, devem ser validados. Além disso, busca-se cruzar essas dimensões com as definidas pelo SINAES, reconhecendo-as como referências de qualidade das instituições de ensino superior.

O Projeto de Autoavaliação vigente está adequado para atender as exigências estabelecidas pela Nota Técnica INEP/DAES/CONAES nº 65/2014, e a premissa de articular avaliação e planejamento institucional, proposta pelo SINAES. O processo de avaliação institucional segue os seguintes passos:

a) planejamento do processo de avaliação – nessa fase, são revisados os indicadores de autoavaliação institucional apresentados de forma preliminar no projeto ora proposto, tendo como referências:

- indicadores de qualidade previstos pelo SINAES;
- Plano de Desenvolvimento Institucional;
- Planos de gestão das Unidades e da Reitoria; e
- outros indicadores que revelem a qualidade da Educação Superior, por exemplo, os que estão sendo definidos pelos fóruns nacionais de pró-reitores.

A revisão dos indicadores pretende conferir flexibilidade ao processo de avaliação proposto. A cada fase da avaliação interna, os indicadores representativos da realidade avaliada deverão ser (re)pensados diante das alterações dessa realidade. Com essa revisão, busca-se, além de verificar a adequação dos indicadores previamente definidos, avaliar sua pertinência tanto com relação

às expectativas da comunidade acadêmica quanto ao fazer institucional, de forma a reconstruir, na coletividade, o sentimento de autoria e participação, necessário ao êxito do processo;

b) execução do processo de avaliação: nessa fase, ocorre o processo de coleta e análise das informações, precedido por ações de sensibilização da comunidade acadêmica para que participe efetivamente do processo de avaliação;

c) análise da suficiência das informações: nessa fase, a CPA fará avaliação da completude das informações geradas e da necessidade de organização de ações complementares de coleta de informações;

d) elaboração dos relatórios parciais de autoavaliação: após coleta e análise das informações, serão gerados relatórios parciais de avaliação de cada ano do ciclo avaliativo;

e) apresentação dos resultados à comunidade acadêmica: uma vez produzidos os relatórios, eles serão apresentados para a comunidade acadêmica em eventos específicos para tal fim, visando à publicização dos seus resultados;

f) inclusão dos resultados nas ações de planejamento vigentes: nessa fase, CCA e CLA realizarão reuniões de trabalho com as Unidades e a Reitoria para apresentação dos resultados de

avaliação, sensibilizando a Unidade e seus gestores a incluir esses resultados em suas ações de planejamento;

g) meta-avaliação: nessa etapa, a CPA deverá fazer a avaliação do processo avaliativo, identificando fragilidades e potencialidades que poderão qualificar as etapas seguintes.

### **12.1.1. Instrumento de avaliação**

A CPA emprega a estratégia de enviar à comunidade acadêmica um questionário virtual, elaborado por meio da plataforma *limesurvey*. Atendendo as demandas da comunidade acadêmica, o instrumento de avaliação é elaborado de acordo com cada categoria e contempla dois momentos: no primeiro, uma análise geral dos indicadores relativos a toda a Instituição e, no segundo momento, a análise de indicadores específicos de cada categoria.

### **12.1.2. Formas de participação da comunidade acadêmica segundo o SINAES**

Os docentes, os técnicos e os discentes participam do processo de avaliação institucional, conduzido pela Comissão Própria de Avaliação, respondendo ao questionário de avaliação institucional

e participando da discussão dos resultados em cada unidade. Os resultados dessa pesquisa subsidiam o planejamento e a execução de ações de gestão com vistas à qualificação e ao aprimoramento da Instituição e ainda possibilitam uma autorreflexão acerca das temáticas abordadas.

Embora os projetos de avaliação institucional tenham a duração de três anos, a cada novo ciclo avaliativo, mantêm-se os pressupostos presentes desde a constituição das primeiras ações de autoavaliação, as quais mencionam que a avaliação deve ter como principal compromisso contribuir para a melhoria das atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão, com vistas ao cumprimento da responsabilidade social da Instituição. As ações assim praticadas concebem o desenvolvimento de um processo contínuo de observar, interpretar e dialogar com a gestão, a fim de alinhar o que se desenvolve em termos de políticas de ensino, pesquisa, extensão e gestão previstas no PDI, desenvolver os instrumentos de avaliação a partir desse diálogo, assim como comprometer-se com a construção dos relatórios que apresentem os resultados coletados com a participação da comunidade acadêmica (PAI, 2016-2017, p. 8).

A participação da comunidade acadêmica, técnica e

administrativa ocorre mediante o envio, por *e-mail*, de um *link* individual de acesso ao questionário de avaliação institucional e do convite para participação nas reuniões de apresentação dos resultados em cada unidade acadêmica. O questionário tem suas questões divididas em cinco eixos que contemplam as dez dimensões dispostas no art. 3º da Lei nº 10.861/2004, que institui o SINAES:

- o Eixo 1 – Planejamento e Avaliação Institucional, Dimensão 8 (Planejamento e Avaliação);
- o Eixo 2 – Desenvolvimento Institucional, Dimensão 1 (Missão e Plano de Desenvolvimento Institucional), Dimensão 3 (Responsabilidade Social da Instituição);
- o Eixo 3 – Políticas Acadêmicas, Dimensão 2 (Políticas para o Ensino, a Pesquisa e a Extensão), Dimensão 4 (Comunicação com a Sociedade), Dimensão 9 (Política de Atendimento aos Discentes);
- o Eixo 4 – Políticas de Gestão, Dimensão 5 (Políticas de Pessoal), Dimensão 6 (Organização e Gestão da Instituição), Dimensão 10 (Sustentabilidade Financeira);
- o Eixo 5 – Infraestrutura Física, Dimensão 7 (Infraestrutura Física).

Cabe frisar que, após o processo de itinerância na divulgação dos resultados da avaliação institucional, a participação da comunidade se amplia para o debate e a reflexão acerca da importância da avaliação. Uma das potencialidades para ampliar a participação é a compreensão da comunidade acadêmica em relação à importância do processo avaliativo, na possibilidade de impulsionar melhorias para a Universidade. Corrobora essa ideia a relação estreita entre a avaliação e o planejamento institucional, de forma a possibilitar o monitoramento efetivo das ações às quais a Universidade se propõe.

### **12.1.3. Divulgação dos resultados da avaliação institucional**

Os relatórios de avaliação produzidos a partir do processo de autoavaliação da Instituição são disponibilizados na página da CPA e apresentados à alta gestão da Universidade e à comunidade acadêmica de cada *campus*, por meio de reuniões e debates em cada unidade e do envio por *e-mail* do relatório a todos os membros da Universidade. O relatório de autoavaliação institucional também é disponibilizado para acesso público no *site* da CPA.

## **12.2. Avaliação externa**

### **12.2.1. Avaliação institucional baseada no Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior**

A avaliação externa da educação superior é feita por meio dos instrumentos previstos na Lei nº 10.861/2004 (Lei do SINAES) – avaliação interna (autoavaliação), avaliação do desempenho dos estudantes, avaliação institucional, avaliação dos cursos de graduação (CPC e CC). Esses instrumentos são aferidos por meio de indicadores de qualidade e resultam em um conceito; entre eles, há o conceito institucional (CI) gerado por meio da avaliação institucional. Conforme o Decreto nº 9.235/2017, as avaliações institucionais acontecem periodicamente, e, no caso da Unipampa, com conceito institucional (CI) igual a 5, o próximo credenciamento está estipulado para dez anos, contados a partir de 2023.

Nessa lógica, a avaliação institucional é realizada por comissões de avaliação designadas pelo INEP e tem como referência os padrões de qualidade para a educação superior, expressos nos instrumentos de avaliação e nos relatórios das autoavaliações.

### 12.2.2. Avaliação – rankings nacionais e internacionais

Em vista dos sistemas de avaliação previstos na legislação nacional, há que se considerar que a Unipampa está inserida em um contexto de globalização, em que os países buscam desenvolvimento econômico e social. Dessa forma, para uma melhor análise do cumprimento da missão da Unipampa em um contexto global e de consequente aprimoramento dos serviços ofertados, as informações coletadas nos sistemas de avaliação previstos legalmente podem ser examinadas e ponderadas com o complemento dos resultados aferidos em *rankings*.

Os *rankings* estão distribuídos por conceitos, metodologias e propósitos. Podem analisar e comparar universidades de determinados países, regiões ou globalmente. Utilizam distintos indicadores para medir impacto, produtividade e desempenho, entre outros critérios que aferem qualidade e classificam as instituições.

Os *rankings* nacionais e internacionais consideram critérios e indicadores que ultrapassam muitas vezes a perspectiva interna de uma universidade, na tentativa de avaliar aspectos como a reputação global, a qualidade da pesquisa, a produção científica, a

internacionalização e a empregabilidade dos graduados, entre outros. Apesar de medirem excelência, impacto, desempenho e qualidade da universidade de uma maneira diferente dos eixos do SINAES, entende-se válido estudar e analisar determinados *rankings* que apresentam perspectivas diversas para a construção ou aperfeiçoamento da missão da Unipampa.

Como exemplo dos inúmeros *rankings*, podem-se citar:

- Ranking Universitário Folha (RUF) – é uma avaliação anual do ensino superior do Brasil feita pela Folha de S. Paulo;
- Academic Ranking of World Universities (ARWU), publicado pela Universidade Jiao Tong de Shanghai desde 2003;
- QS World University Rankings, de origem inglesa; e
- Times Higher Education World University Ranking (THE), de origem inglesa.

Portanto, a visão complementar a partir dos *rankings* pode ser explorada para:

- revisitar as conclusões já obtidas nas avaliações levadas a cabo nos termos do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES);
- observar o desempenho da Unipampa perante diferentes



Instituições, a partir de distintos indicadores;

- o revisar a concepção de excelência acadêmica da Unipampa;
- o aperfeiçoar o processo de desenvolvimento institucional;
- o aprimorar o planejamento estratégico;
- o desenvolver estratégias para aumentar a visibilidade e consequente interesse de estudantes nacionais e internacionais pela Unipampa; e
- o desenvolver estratégias para aumentar a atratividade de colaborações acadêmicas nacionais e internacionais.

A discussão teórica promovida na Academia apresenta distintos argumentos para validar ou não a credibilidade a ser conferida aos *rankings* como papel de destaque na avaliação da qualidade acadêmica bem como o pano de fundo que permeia esse universo. No cenário atual, toda a contribuição para melhoria e aperfeiçoamento dos serviços ofertados pela universidade pode ser avaliada e ponderada para possíveis ajustes sempre que considerada como complementaridade.

Ao sopesar os indicadores de *rankings* nacionais e internacionais como parte do plano de desenvolvimento, pode-se complementar a avaliação e acompanhamento do

desenvolvimento institucional, de forma que a Unipampa mantenha seu compromisso e sua responsabilidade social com o desenvolvimento, sem perder de vista o contexto global.

### **12.2.3. Avaliação – acreditação internacional**

Considerando que a Unipampa está imbuída na intenção de obter acreditação Arcu-Sul para seus cursos de graduação, deve ser observado o componente 1.6 do guia de autoavaliação de cursos do sistema Arcu-Sul, que apresenta demandas para a coleta de informações sobre a autoavaliação e de servidores qualificados para manter a instituição atualizada sobre normativas e sistematizar dados autoavaliativos.

## **12.3. Formas de utilização dos resultados da avaliação**

A CPA realiza a apresentação itinerante do relatório integral, com agenda em cada uma das Unidades. Nas reuniões, o relatório é apresentado a: diretores; coordenadores acadêmicos, administrativos e de curso; membros dos NDEs e representantes discentes. O objetivo da CPA é promover uma cultura avaliativa,

mostrando à comunidade que os resultados são ferramentas importantes para subsidiar ações de qualificação da Instituição.

A divulgação efetiva dos resultados da avaliação institucional aliada à análise por diferentes segmentos da comunidade encerra grande potencial de melhorias para a Instituição, uma vez que traz importantes sugestões para o contexto universitário e para o próprio processo avaliativo.

A experiência da itinerância na apresentação dos resultados do processo avaliativo nas diferentes unidades acadêmicas, além de contribuir para a visibilidade, pode colaborar para a mudança de perspectivas na ação de avaliar e nos níveis de participação da comunidade acadêmica. Além disso, o conhecimento mais profundo e a análise sobre as principais forças, fraquezas, oportunidades e ameaças da Universidade podem contribuir de maneira estratégica para a originação dos novos planejamentos, tanto no nível institucional quanto no nível das demais unidades acadêmico-administrativas.

O último relatório de autoavaliação institucional da Unipampa destacou, entre os cinco indicadores mais bem avaliados, as políticas de ensino de graduação e pós-graduação em relação à qualidade do ensino com média de 3,95 pontos, o acervo

físico das bibliotecas com 3,90 pontos, o acervo digital da biblioteca com 3,87 pontos, as políticas institucionais voltadas às ações afirmativas com 3,86 e as inovações didático-pedagógicas nos cursos com 3,85 pontos de média.

Os indicadores avaliados que obtiveram as pontuações mais baixas foram o grau de satisfação com os produtos dos restaurantes universitários com média de 2,71 pontos; os espaços de convivência e alimentação, que obtiveram 3,08 pontos; o grau de satisfação com os serviços do restaurante universitário com 3,12 pontos; a oportunidade de participação dada à comunidade externa nos processos decisórios da Unipampa com 3,20 pontos e as ações de comunicação institucional com a comunidade externa, que obteve 3,21 pontos em sua média.

Então, para a consecução dos objetivos do PDI, é importante considerar os indicadores com as notas mais baixas medidas pelos instrumentos de autoavaliação aplicados pela CPA.

O Quadro 11 apresenta um comparativo entre os últimos relatórios de autoavaliação da Unipampa, uma média com a evolução dos quatro indicadores avaliativos com o menor índice de aprovação.

### Quadro 11 - Maiores fragilidades apontadas na autoavaliação

	2019	2020	2021	2022
Comunicação externa	3,10	3,46	2,19	3,21
Comunicação interna	3,21	2,93	3,12	3,36
Participação da comunidade externa	2,85	3,15	2,96	3,20
Espaço de convivência e alimentação	3,15	-	-	3,08

Fonte: Comissão Própria de Avaliação.

É importante salientar que os espaços de convivência e alimentação foram demandados a partir da interrupção temporária da prestação de serviços dos Restaurantes Universitários, ou seja, os discentes e servidores traziam as refeições, mas não havia espaço adequado para consumir. A falta de espaços permanentes ou temporários adequados para alimentação deve ser evitada no futuro, haja vista o grande impacto que causa na comunidade acadêmica.

# 13. Diversidade, Inclusão e Equidade: Ações Afirmativas

O reconhecimento e o respeito à diversidade são duas das intencionalidades da Universidade, a serem materializadas por meio de políticas, objetivos e metas da Instituição à luz da legislação vigente. Nesse contexto, a Unipampa firma o compromisso de estabelecer e implementar as políticas de ensino, pesquisa, extensão e gestão, visando à garantia do acesso, da permanência de acadêmicos e servidores, e considerando as ações afirmativas. Tais ações representam um conjunto de medidas destinadas a grupos sociais historicamente excluídos, discriminados ou à margem do processo de garantia dos direitos básicos por questões étnicas, de origem, financeiras, de gênero e sexualidade. Também compõem esses grupos pessoas que se

encontram em situação de vulnerabilidade social, como idosos e pessoas com deficiência.

A Instituição reconhece a legitimidade das múltiplas formas a partir das quais se constituem os saberes e as formas de vida da humanidade, de modo que se propõe a interagir, tanto como estrutura institucional quanto no âmbito dos currículos, com toda a pluralidade cultural, epistêmica e produtiva presentes entre os estudantes, servidores e comunidades nas quais está inserida. A partir disso, a Universidade busca a garantia dos direitos humanos por meio de políticas cada vez mais sólidas, a fim de dirimir todo tipo de preconceito e discriminação e dar condições para o desenvolvimento pleno da comunidade, proporcionando maior

acessibilidade, inclusão e respeito às diferenças.

Os direitos humanos compreendem “um conjunto de direitos e garantias fundamentais, que buscam assegurar a dignidade da pessoa, possibilitando o desenvolvimento da vida, em condições de igualdade, respeitando as diferenças e evitando qualquer tipo de preconceito e discriminação em razão de deficiência; discriminação étnico-racial, discriminação de gêneros, discriminação contra as mulheres e outras” (Unipampa, 2019, p. 98).

Dessa forma, a Unipampa reconhece que as mesmas razões que historicamente colaboraram para que alguns grupos fizessem jus às políticas de ações afirmativas também contribuem para a manutenção de múltiplas vulnerabilidades. Nesse sentido, assume o compromisso de criar políticas específicas para a garantia de condições dignas de permanência na Universidade aos sujeitos de direito das ações afirmativas, e, para efetivar tal compromisso, a atuação dos Comitês de Apoio Técnico Equidade, Gênero e Sexualidade, e Mulheres na Ciência; dos Núcleos de Estudos Afro-Brasileiros e Indígenas (NEABIs); e dos Núcleos de Desenvolvimento Educacional (NuDEs) é fundamental, na qualidade de mediadores, proponentes e articuladores de ações nos *campi*, promovendo espaços de diálogo, reflexão e

sensibilização, visando à promoção da equidade e o engajamento acadêmico e social em torno dos direitos humanos.

#### **Perspectivas para as ações afirmativas no próximo quinquênio:**

- criar um plano de investimentos em acessibilidade nas suas variadas dimensões;
- construir um programa institucional de letramento, respeito à diversidade, prevenção e enfrentamento da discriminação racial em todas as suas expressões, considerando a Política Nacional de Equidade, Educação para as Relações Étnico-raciais e Educação Escolar Quilombola, conforme a legislação vigente;
- fortalecer e promover ações de prevenção à violência (de gênero, raça, religião, combate à homofobia, transfobia, LGBTfobia, entre outras formas de violência na Instituição);
- garantir a acessibilidade nos documentos, nas páginas institucionais, dentre outros;
- aperfeiçoar o Sistema de Registros Acadêmicos em relação a discentes pertencentes às ações afirmativas;
- incentivar o desenvolvimento de projetos institucionais sobre a temática de ações afirmativas: educação para as

- relações étnico-raciais, inclusão, acessibilidade, diversidade de gênero, maternagem e temas afins;
- o acompanhar o desempenho acadêmico de discentes pertencentes ao público-alvo das ações afirmativas, visando à permanência e à conclusão dos cursos;
  - o mapear as causas de evasão e retenção do público-alvo das ações afirmativas, buscando apontar ações que possam corroborar para a redução;
  - o promover e incentivar a participação de discentes e servidores público-alvo das ações afirmativas em projetos e demais ações de ensino, pesquisa e extensão;
  - o propor e colaborar nas ações de formação e sensibilização de servidores e discentes que possibilitem a reflexão e o debate sobre as temáticas de acessibilidade, inclusão, racismo, gênero e sexualidade, visando ao enfrentamento de quaisquer discriminações; e
  - o acompanhar a inserção dos servidores ingressantes por ações afirmativas no ambiente de trabalho da Universidade.

## 13.1. Discentes autodeclarados pretos e pardos

A igualdade e equidade racial são princípios fundamentais que todas as sociedades devem se esforçar para alcançar, conforme o art. 1º da Declaração Universal dos Direitos Humanos. No entanto, mesmo com avanços significativos em direção aos direitos civis e à promoção da igualdade e equidade, estudantes universitários autodeclarados pretos ou pardos enfrentam desafios contínuos em relação às experiências vivenciadas em ambientes acadêmicos.

Desde a implantação das Políticas de Ações Afirmativas na Unipampa, houve um salto exponencial de discentes negros (pretos e pardos), que ingressaram e colaram grau em diferentes áreas do conhecimento. Contudo, ainda há muito a avançar para que se tenha um número representativo de discentes negros, de maneira que se consiga ampliar, significativamente, o percentual de discentes autodeclarados pretos e pardos em face ao total absoluto de acadêmicos.

A Unipampa entende que as ações promovidas pelas diferentes unidades da Reitoria e pelos *campi* necessitam estar alinhadas, e que, para qualificar a atuação junto ao processo de

acesso de discentes autodeclarados pretos e pardos, a capacitação contínua dos servidores representantes das unidades e dos cursos de graduação é fundamental.

Cabe ressaltar que muitos discentes ingressantes via ações afirmativas étnico-raciais apresentam algum tipo de vulnerabilidade. Por isso, as Políticas de Ações Afirmativas devem ser pensadas junto à Assistência Estudantil, oferecendo assistência em relação à moradia, creche, inclusão digital, alimentação, cultura, esportes, saúde, além de apoio pedagógico.

A Unipampa, conforme a legislação, compromete-se a promover a abordagem de conteúdos referentes à Educação das Relações Étnico-raciais e ao ensino de História e Cultura Afro-Brasileira e Africana em componentes curriculares, de forma obrigatória para as licenciaturas e, de modo complementar, para os demais graus dos cursos.

Com a finalidade de compartilhar experiências e buscar subsídios para a execução das iniciativas e dos objetivos do planejamento estratégico descrito neste PDI, a Unipampa conta com o apoio dos grupos do Movimento Negro, do Movimento Indígena, dos grupos culturais negros, das instituições formadoras de professores e do Núcleo de Estudos Afro-Brasileiros e Indígenas

(NEABIs), fundamentais também no acolhimento dos discentes autodeclarados pretos e pardos, indígenas e quilombolas.

Na pós-graduação, no âmbito da especialização, a Instituição, por meio de resolução específica, determina que, nos processos seletivos para ingresso, será reservado um mínimo de 10% das vagas para negros (pretos e pardos), indígenas e pessoas com deficiência, além de outras ações afirmativas, nos termos da legislação. Nos cursos de pós-graduação *stricto sensu* (mestrado e doutorado), a Instituição propõe-se a ampliar a oferta de vagas específicas a pretos e pardos, promovendo as políticas de ações afirmativas.

### Quadro 12 – Quantitativo de discentes negros

Ano	Graduação			Pós-Graduação			Total		
	I	E	C	I	E	C	I	E	C
2020	556	161	30	02	00	00	558	161	30
2021	643	148	59	19	00	00	662	148	59
2022	580	201	60	20	04	02	600	205	62
2023	919	185	81	25	04	10	944	189	91

I: ingressantes. E: evadidos. C: concluintes.

Fonte: PROCADI.

## 13.2. Discentes indígenas

Ao contrário do que ainda relatam muitos livros, a história do Brasil não começou em 1500, ano em que o atual território nacional foi invadido pelos colonizadores europeus, quando colonizar significava levar humanos para territórios cuja existência não se reconhecia. Foi sobre essas bases que se constituiu a sociedade brasileira. Apenas em 1988, a Constituição Federal do Brasil reconheceu os indígenas como sujeitos de direitos – não mais tutelados pelo Estado. Embora o referido marco legal esteja ainda longe de significar a efetiva cidadania, pode ser compreendido como uma importante base para a continuidade de suas lutas pelo reconhecimento de humanidades negadas.

Nesse sentido, a garantia do direito a uma educação, em todos os níveis, que reconheça a legitimidade de suas formas de viver e compreender o mundo, constitui um dever do Estado e um direito inalienável dos povos originários. A partir dessa compreensão, a Unipampa propõe-se a garantir o direito de acesso, de permanência e de conclusão na totalidade dos cursos de graduação e pós-graduação ofertados.

A Universidade reconhece que o direito à educação foi historicamente negado aos povos originários, de forma que

apenas a oferta dos sistemas universais de acesso é insuficiente para garantir que eles curse a graduação. Nesse sentido, a Unipampa compromete-se a qualificar os processos seletivos específicos, por meio da adequação às demandas e às especificidades dessa população e da ampliação do número de vagas oferecidas.

Além disso, a Unipampa propõe-se a qualificar os programas de permanência já disponíveis para os acadêmicos da graduação, universais e específicos, bem como criar novas políticas específicas, de forma a reconhecer e garantir que os indígenas consigam superar as condições de múltiplas vulnerabilidades a que foram historicamente submetidos, as quais trazem consigo quando chegam à Universidade.

A Instituição também se propõe a criar políticas específicas de ingresso, permanência e acompanhamento de estudantes indígenas nos cursos de pós-graduação, seja para promover a continuidade dos estudos para egressos da graduação, seja para fomentar que indígenas já graduados possam se especializar em suas áreas de interesse. Da mesma forma, a Unipampa assume o compromisso de, também no âmbito da pós-graduação,



reconhecer as diferentes epistemologias indígenas, de maneira a garantir uma formação emancipatória e não colonizadora.

### Quadro 13 – Quantitativo de discentes indígenas matriculados

Ano	Graduação			Pós-Graduação			Total		
	I	E	C	I	E	C	I	E	C
2020	152	00	04	00	00	00	152	00	04
2021	130	00	08	01	00	00	131	00	08
2022	72	01	05	01	00	00	73	01	05
2023	45	02	05	07	03	01	52	05	06

I: ingressantes E: evadidos C: concluintes  
Fonte: PROCADI

### 13.3. Discentes quilombolas e indígenas aldeados

Os quilombolas são descendentes dos africanos escravizados que, durante o período colonial do Brasil, resistiram ao sistema escravocrata e formaram comunidades autônomas conhecidas como quilombos, espaços de liberdade e resistência cultural,

política e social. Hoje os quilombolas mantêm viva a memória de seus ancestrais por meio da preservação de suas terras, cultura, línguas, religiões e práticas agrícolas tradicionais. Os indígenas aldeados, por sua vez, referem-se aos povos que mantêm estruturas sociais, econômicas e políticas tradicionais e vivem em aldeias, centros de preservação de cultura, línguas e conhecimentos ancestrais, muitos dos quais são fundamentais para a biodiversidade e para o equilíbrio ecológico. Ambos os grupos (quilombolas e indígenas aldeados) enfrentam desafios contemporâneos, e a compreensão e o respeito a essas comunidades são essenciais para a construção de uma sociedade mais justa e inclusiva.

No que concerne ao ingresso de discentes indígenas aldeados e de moradores de comunidades remanescentes de quilombos, nos cursos de graduação, a Unipampa adota como prática a abertura de edital próprio para ingressantes dessas modalidades, em consonância com o disposto na legislação. Entretanto, é necessária a ampliação do número de vagas ofertadas de forma a estabelecer, institucionalmente, um percentual mínimo de oferta de vagas, juntamente com as direções de *Campus* e as coordenações de cursos. Além disso, a

Universidade deve propor um processo seletivo diferenciado, com critérios de avaliação que considerem as particularidades e necessidades desses estudantes, garantindo um acesso mais justo ao ensino superior.

A abertura de vagas na pós-graduação, para indígenas e quilombolas, é uma medida de extrema importância para a promoção da equidade educacional e o desenvolvimento sustentável de suas comunidades. Esse ato não apenas reconhece o direito desses grupos à educação mas também valoriza suas contribuições únicas para o conhecimento acadêmico e para a sociedade como um todo.

Uma vez ingressantes na Instituição, é imperioso um acompanhamento constante da vida acadêmica dos estudantes indígenas e quilombolas pelas diferentes instâncias de apoio nos *campi* e unidades gestoras da Unipampa, pois, para além das barreiras culturais com que esses discentes hão de se deparar, há também dificuldades impostas por questões sociais e econômicas que poderão contribuir para a retenção e a evasão desses discentes.

#### **Quadro 14 – Quantitativo de discentes quilombolas e aldeados**

Ano	Graduação			Pós-Graduação			Total		
	I	E	C	I	E	C	I	E	C
2020	00	00	00	00	00	00	00	00	00
2021	00	00	00	00	00	00	00	00	00
2022	01	00	01	00	00	00	01	00	00
2023	03	01	00	00	00	00	03	01	00

I: ingressantes E: evadidos C: concluintes

Fonte: PROCADI.

### **13.4. Docentes e técnico-administrativos em educação (TAEs)**

A Unipampa, conforme a legislação, reserva o percentual de vagas a candidatos negros nos concursos públicos, desde que declarem tal condição no momento da inscrição. A partir de convocação via edital específico, os aprovados devem comparecer em entrevista perante a Comissão de Heteroidentificação, a qual realiza os procedimentos seguindo os critérios estabelecidos pelas normativas vigentes.

As reservas de vagas em concursos públicos têm como meta fundamental tornar a Administração Pública um espaço mais inclusivo e diverso, ressignificando a conjuntura na qual pessoas brancas e de alto poder aquisitivo eram as que, normalmente, tinham acesso aos postos de trabalho nas instituições públicas. Mesmo com a aplicação das reservas de vagas em concursos públicos, o número de pessoas negras permanece abaixo, em termos proporcionais ao contingente de autodeclarados negros no País. Essa baixa representatividade agrava-se à medida que aumenta a importância e a remuneração dos cargos na Administração Pública.

### Quadro 15 - Número de servidores negros

Ano	Docentes	Técnico-Administrativos em Educação	Total
2020	52	73	125
2021	54	78	132
2022	58	85	143
2023	62	86	148

Fonte: PROCADI.

### Perspectivas para o próximo quinquênio:

- revisar e aprovar a política de ações afirmativas da Universidade;
- constituir um grupo de trabalho para elaboração de políticas de ingresso, de acompanhamento e de enfrentamento da evasão e retenção entre estudantes indígenas;
- fortalecer a atuação dos Núcleos de Estudos Afro-brasileiros e Indígenas (NEABIs);
- promover a inclusão, nos currículos dos cursos de graduação, de componentes curriculares com abordagem da Educação das Relações Étnico-raciais e Povos Originários;
- qualificar os processos seletivos específicos para os povos indígenas e quilombolas;
- revisar e qualificar os editais de concursos públicos, para democratizar o acesso a um público maior e mais plural para concorrência das vagas;
- preencher o percentual mínimo de pessoas negras em cargos de comissão e funções de confiança na gestão da Universidade, conforme estabelecido no Decreto nº 11.443,

21 de março de 2023, Capítulo II, art. 3º;

- o construir políticas voltadas para o ingresso, a permanência e o êxito de estudantes indígenas e quilombolas na pós-graduação, conforme o estabelecido na legislação.

### 13.5. Discentes com deficiência ou necessidades educacionais específicas

A acessibilidade precisa ser entendida de forma abrangente, contemplando a graduação, a pós-graduação, os cursos presenciais e a distância (tanto a oferta institucional quanto a realizada pela Universidade Aberta do Brasil/UAB).

Para garantir a acessibilidade nas suas variadas dimensões, conforme a legislação vigente, é indispensável sensibilizar a comunidade acadêmica quanto aos direitos e aos deveres relativos ao desenvolvimento de espaços acessíveis e inclusivos, além de efetivar uma Política Institucional de Inclusão e Acessibilidade.

A referida política deve ser estruturada com base nos eixos preconizados pelo Programa Incluir – Acessibilidade na Educação Superior (Brasil, 2007):

- o infraestrutura concebida e implementada para atender aos

princípios do desenho universal;

- o currículo, comunicação e informação acessíveis por meio da disponibilização de material didático-pedagógico acessível, de tecnologia assistiva e de provimento de guias intérpretes e de intérpretes de Libras;
- o programas de extensão que promovam a participação da comunidade nos projetos da Universidade e que disseminem conhecimentos sobre acessibilidade e inclusão; e
- o programas de pesquisa que, por meio da pesquisa básica e aplicada, promovam a valorização da diferença humana, assim como a inovação, ao relacionar as áreas de pesquisa com a área da tecnologia assistiva.

A materialização desse compromisso com os acadêmicos vem sendo fomentada, institucionalmente, de forma transversal, por meio do setor responsável pela promoção da inclusão e acessibilidade. Este, em articulação com as demais unidades, tem a atribuição de contribuir para eliminar barreiras que restrinjam a efetiva participação e promover o desenvolvimento acadêmico (nas atividades de ensino, pesquisa e extensão) e social do estudante com deficiência e/ou necessidades específicas,

contemplando, de igual maneira, servidores e comunidade externa.

No Quadro 16, tem-se o histórico de discentes ingressantes nos últimos 17 anos.

### **Quadro 16 – Quantitativo de discentes ingressantes (2007 a 2023)**

Ano	Ingressantes
2007	4
2008	3
2009	6
2010	48
2011	65
2012	67
2013	57
2014	37
2015	38
2016	34
2017	52

2018	45
2019	57
2020	60
2021	58
2022	79
2023	86

Fonte: PROCADI

Desde o início das atividades da Unipampa, constata-se que houve um aumento significativo no número de ingressantes a partir do ano de 2010. Múltiplos fatores podem ter contribuído combinadamente para esse fenômeno, a exemplo da adesão da Instituição ao Sistema de Seleção Unificada (SiSU), com reserva de vagas para pessoas com deficiência, antes mesmo da promulgação da chamada Lei de Cotas (Lei nº 12.711/2012). Além disso, o Brasil vivia a efervescência da recém-aprovada Política Nacional de Educação Especial na Perspectiva da Educação Inclusiva (Brasil, 2008) e de um generoso investimento em políticas de inclusão e acessibilidade, iniciado em 2005, instituído por meio do Programa Educação Inclusiva – Direito à Diversidade

(Brasil, 2005) do Programa Incluir –, Acessibilidade na Educação Superior, também de 2005, instituído para fomentar a criação e a consolidação dos núcleos de acessibilidade nas universidades; e da criação do Plano de Ações Articuladas (PAR) como estratégia de assistência técnica e financeira iniciada pelo Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação (Brasil, 2007).

Todo esse movimento nacional foi influenciado por uma mobilização maior marcada pelo protagonismo das pessoas com deficiência em nível internacional, que se iniciou na década de 1990 com várias declarações, como as declarações de Jomtien (ONU, 1990), de Salamanca (ONU, 1994), e da Guatemala (ONU, 1999) culminando com a Convenção Internacional sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência (ONU, 2007), cujo protocolo facultativo foi assumido pelo Brasil, como Emenda Constitucional, por meio do Decreto nº 6.949, de 25 de agosto de 2009. Esse

Decreto estabelece, entre outras garantias, o reconhecimento do direito das pessoas com deficiência à educação, em todos os níveis, atribuindo aos Estados o dever de assegurar que as pessoas com deficiência tenham acesso ao Ensino Superior em geral, sem discriminação e em igualdade de condições com as demais pessoas.

Contudo, assim como se observa o crescimento do número de matrículas de pessoas com deficiência na Unipampa, ao longo do período indicado no Quadro 17, também merecem atenção os números da evasão, os quais se mostram preocupantes, o que aponta para a importância da criação de uma política de inclusão e de acessibilidade, de modo a ampliar o número de discentes ingressantes e, ao mesmo tempo, diminuir o número de acadêmicos que abandonam os estudos em virtude de barreiras que impedem o seu desenvolvimento acadêmico.

### Quadro 17 - Ingressantes, evadidos e concluintes com deficiência (2019 a 2023)

Ano	Ingressantes Graduação	Ingressantes Pós-graduação	Evadidos Graduação	Evadidos Pós-graduação	Concluintes Graduação	Concluintes Pós-graduação
2019	57	13	35	3	8	-
2020	60	6	42	2	3	1

2021	58	10	41	1	12	3
2022	79	10	47	12	8	5

Fonte: PROCADI

Conforme se observa no quadro a seguir, houve um aumento do número de servidores com deficiência na Unipampa, o que implica a necessidade de ações de acompanhamento das condições de acessibilidade oferecidas pela Instituição, a fim de assegurar a sua participação em igualdade de condições com os demais servidores.

### Quadro 18 – Quantitativo de servidores com deficiência

Ano	Docentes Efetivos	Docentes Substitutos	Técnico-Administrativos em Educação	Total
2020	9	-	12	21
2021	11	0	12	23
2022	11	0	14	25
2023	12	1	18	31

Fonte: PROGEPE.

### Perspectivas para o próximo quinquênio:

- o aprovar a política de Inclusão e Acessibilidade da Universidade;
- o criar um programa institucional que articule e promova ações voltadas à garantia de acessibilidade na perspectiva da educação para todos;
- o pleitear, perante instâncias superiores, a revogação do Decreto nº 10.185/2019, que suspende concursos públicos para o provimento, também, dos cargos de profissionais tradutores e intérpretes de Libras;
- o pleitear a criação dos cargos públicos de educador especial e de profissional que execute a função do “cuidador” (admitido por meio de contrato terceirizado para acompanhar pessoa com deficiência impedida de atuar sozinha em suas necessidades de alimentação, higiene e locomoção);
- o fortalecer a atuação das interfaces de inclusão e

- acessibilidade e dos Núcleos de Desenvolvimento Educacional, nas ações de inclusão e acessibilidade, bem como das demais instâncias que atuam para promover a acessibilidade curricular;
- o promover a efetivação do que estabelece a Resolução CONSUNI nº 328/2021 e/ou aperfeiçoá-la para atender às necessidades dos estudantes com deficiência, transtorno do espectro autista, altas habilidades/superdotação e/ou com outras necessidades específicas, no que tange às adequações/adaptações/flexibilizações curriculares para esse público discente;
  - o avaliar a inclusão de critérios de acessibilidade pedagógica na prova didática dos concursos para docentes, em que o candidato deve apresentar o conteúdo de forma a ser compreendido por pessoas com deficiência;
  - o incentivar a criação do componente sobre educação inclusiva, obrigatório para os cursos de licenciatura e optativo para os demais cursos, o qual contemple a temática “acessibilidade” associada à área de conhecimento específica de cada curso;
  - o promover o acesso a equipamentos e *softwares*/aplicativos

de acessibilidade pelos estudantes com deficiência;

- o promover o aperfeiçoamento dos procedimentos de tradução e interpretação, por meio de capacitação contínua e do uso de novas tecnologias, para aprimorar a comunicação em Libras, viabilizando a inclusão e a acessibilidade para a comunidade surda;
- o elaborar uma Política para Diversidade Surda nos aspectos sociais e educacionais, visando à permanência dos discentes surdos na graduação; e
- o garantir a efetivação da acessibilidade arquitetônica/física das estruturas institucionais.

### **13.6. Discentes trans, mulheres, mães, demais agentes da maternagem e idosos**

A garantia dos direitos humanos de forma material e substancialmente igualitária a toda a sociedade perpassa a necessidade de criação de políticas públicas específicas de equidade cujo objetivo reside na mitigação das desigualdades. Desse modo, as ações afirmativas surgiram como políticas sociais



de apoio e de promoção de determinados grupos socialmente fragilizados.

No âmbito das políticas de equidade, tendo em vista o atendimento de algumas demandas históricas, torna-se necessária a ampliação do acesso, da permanência e do êxito acadêmico desses grupos. Para além de buscar igualdade entre os diferentes, essas políticas pretendem promover transformações culturais e sociais, com o intuito de refletir a necessidade da observância dos princípios do pluralismo e da diversidade dentro do ambiente universitário.

Por esse motivo, a Unipampa tem como compromisso a proposição de políticas que promovam o combate à discriminação e promovam a reparação ou a redução dos efeitos da discriminação no passado, tendo por objetivo a concretização do ideal de efetiva igualdade de acesso a bens fundamentais entre grupos discriminados e ainda não atendidos por outras ações afirmativas.

Entre os públicos discentes ainda carentes de ações de equidade no âmbito da Universidade, encontram-se as pessoas LGBTQIAPN+, mulheres, mães (e demais agentes da maternagem) e idosos. São grupos vulneráveis à discriminação e às violências,

tanto individuais quanto institucionais, os quais necessitam de apoio e incentivos para sua permanência na Instituição. Incluem-se, nesses grupos, os servidores e discentes que desempenham o papel de tutores e/ou curadores.

LGBTQIAPN+ é uma sigla que representa as várias identidades de gênero e orientações sexuais, incluindo pessoas que não se identificam como heterossexuais ou cisgênero. Podem ser lésbicas, mulheres que se sentem atraídas afetiva e sexualmente por outras mulheres; *gays*, homens que se sentem atraídos por outros homens; bissexuais, que se relacionam afetiva e sexualmente com pessoas do mesmo e de um gênero diferente; transgêneros, que não se identificam com o gênero de origem; *queer* ou questionadores; intersexuais, pessoas que estão entre o feminino e o masculino; assexuais, que não sentem atração sexual por outras pessoas, independente do gênero; pansexuais, que desenvolvem atração física, amor e desejo sexual por outras pessoas independentemente de sua identidade de gênero; não binários, que não se identificam com nenhum gênero; e o símbolo +, para contemplar pessoas de outras orientações sexuais e variações de gênero. Dentre esses, as pessoas *trans* são as maiores vítimas de violência física e assassinatos no Brasil, além de

vivenciarem uma taxa de empregabilidade menor em relação a cisgêneros/heterossexuais e uma maior probabilidade de estigmatização, humilhação e discriminação nos serviços de saúde. Para garantir a efetividade dos direitos humanos e a eliminação do preconceito e da intolerância, a Unipampa aprovou a Resolução CONSUNI nº 61/2013, que assegura a inclusão do nome social de transgêneros (travestis e transexuais) nos registros acadêmicos e funcionais. O Quadro 19 apresenta o quantitativo de discentes que formalizaram o uso do nome social; entre os servidores, não constam tais registros.

### **Quadro 19 – Quantitativo de discentes ingressantes com uso do nome social**

Ano	Discentes		Total
	Graduação	Pós-graduação	
2020	2	1	3
2021	2	1	3
2022	-	-	-
2023	7	1	8

Fonte: PROCADI.

Outro grupo vulnerável, as mulheres, buscam, por meio de movimentos e reivindicações ao longo do tempo, a equiparação entre gêneros e o reconhecimento de seus direitos, tanto na esfera profissional quanto na pessoal. Apesar dos avanços vivenciados, as mulheres continuam vulneráveis à discriminação, à violência de gênero, à desigualdade salarial e à falta de representação política. No âmbito da Universidade, não são incomuns os cursos em que a maioria são homens, tendo em vista as crenças culturalmente disseminadas na sociedade.

Infelizmente, tanto no caso das pessoas LGBTQIAPN+ quanto no caso das mulheres, são visíveis os reflexos de uma sociedade ainda sob o domínio da ideologia patriarcal. O patriarcado é um sistema sociopolítico que coloca os homens em posição de poder. As sociedades patriarcais consideram o gênero masculino e a heterossexualidade como superiores em relação a outros gêneros e orientações sexuais. Isso está enraizado, cultural e socialmente, nas relações de dominação e subordinação, assim como nas formas de pensar e agir.

Uma das consequências do pensamento patriarcal é a invisibilização de mães e de outros agentes de maternagem/parentalidade (pais e outros integrantes da

organização familiar que, independente do gênero, interagem com as crianças, proporcionando-lhes cuidados físicos, emocionais e cognitivos). Também se encontram, no espaço universitário, os curadores, responsáveis pelo cuidado de pessoas maiores de idade, incapazes de praticar os atos da vida civil; e os tutores, responsáveis por crianças e adolescentes, menores de idade.

A maternidade apresenta-se uma realidade para muitas mulheres enquanto são estudantes universitárias. O período em que se encontram como graduandas ou pós-graduandas coincide com a idade fértil dessas mulheres, que, em sua maioria, não possuem rede de apoio e encontram na Instituição, muitas vezes, um ambiente hostil, tanto para as mães quanto para filhos e filhas.

Na Unipampa, uma pesquisa realizada em 2024 contou com quatrocentos e onze respostas de discentes de graduação e de pós-graduação: 86,2% possuem um ou dois filhos; 47,9% informaram ter filhos entre seis e doze anos; e 11,3% informaram ser pais ou mães de filhos com deficiência e/ou transtorno de neurodesenvolvimento. Do total de participantes da consulta, 82,5% são responsáveis pelo cuidado de seus filhos, e 66% mantêm-nos financeiramente.

O ato de cuidar de outra pessoa é visto como uma atividade essencialmente feminina, e, assim como a sociedade e o mundo do trabalho, a Universidade precisa avançar na acolhida e no apoio às pessoas que tenham filhos (em especial, mães e pais solo) ou que sejam responsáveis pelo cuidado de menores de idade, de pessoas com deficiência, de idosos com limitações cognitivas ou de mobilidade, entre outros dependentes. Melhorar essa dinâmica e promover espaços para o exercício da maternância como ato político (na luta pela igualdade de gênero e em defesa das demandas das mães/estudantes/profissionais e de tudo que se relaciona ao mundo materno) é um dos desafios a serem enfrentados pelos próximos anos, tendo em vista a permanência e a construção de uma Universidade com mais qualidade.

### Quadro 20 – Quantitativo de ingressantes

Ano	Mulheres		Homens	
	Graduação	Pós-graduação	Graduação	Pós-graduação
2020	1.662	227	1.378	126
2021	1.997	510	1.460	254
2022	1.826	202	1.168	145
2023	2.198	264	1.399	130

Fonte: CIDRA.

### Quadro 21 – Quantitativo de concluintes

Ano	Mulheres		Homens	
	Graduação	Pós-graduação	Graduação	Pós-graduação
2020	569	114	347	55
2021	986	226	457	109
2022	824	243	483	105
2023	686	289	367	141

Fonte: CIDRA.

### Quadro 22 – Quantitativo de servidoras mulheres

Ano	Docentes	Docentes Substitutas	Técnico-Administrativos em Educação	Total
2020	423	35	435	893
2021	418	25	435	878
2022	438	30	446	914
2023	439	35	441	915

Fonte: PROGEPE.

Outro público discente é formado pelos idosos, cada vez mais presentes na Instituição, devido ao aumento da longevidade e das características demográficas brasileiras. Desse modo, são necessárias ações de conscientização e enfrentamento do etarismo, estereótipos, preconceitos e discriminações por conta da idade que emergem na sociedade como um produto da valorização da produtividade e da juventude. A Unipampa desenvolve, desde 2023, o programa "Universidade Aberta à Pessoa Idosa (UNAPI)", cujo objetivo é a inclusão deste público constituído por sujeitos protagonistas do seu tempo histórico, com conhecimentos e experiências que somam à formação e

possibilitam a integração e o compartilhamento de saberes entre a pessoa idosa e a comunidade acadêmica.

A convivência com a diferença e com os diferentes, seja de idade, seja de gênero, resulta em uma sociedade mais plural e diversa, na qual os espaços de respeito e conscientização precisam ser criados e expandidos, institucionalmente, a fim que todos e todas alcancem a igualdade de acesso aos direitos básicos.

#### **Perspectivas para o próximo quinquênio:**

- o apoiar o trabalho dos Comitês de Gênero e Sexualidade, e de Apoio Técnico Mulheres na Ciência;
- o elaborar a política de equidade de gênero da Universidade, contemplando as questões etárias e de gênero, assegurando uma abordagem direta para as situações de inclusão de pessoas em sua pluralidade, bem como o combate à violência nas suas variadas formas e ambientes;
- o fortalecer e criar ações de apoio à vivência da maternagem e parentalidade nos mais diversos ambientes da Universidade;

- o criar cotas de ingresso nos cursos de graduação e pós-graduação para pessoas *trans*; e
- o promover o acolhimento de pessoas com baixo letramento acadêmico, em especial os idosos que ingressam tardiamente na Universidade ou que tenham cursado a EJA, possibilitando a integração, a permanência e a conclusão dos cursos.

# 14. Planejamento Estratégico Institucional 2025-2029

Segundo Chiavenato (2007), o planejamento estratégico traduz como será implementada e avaliada a estratégia, fruto do desdobramento da missão, da visão e dos valores organizacionais em objetivos estratégicos, relacionada a fatores internos e externos.

Na construção do Planejamento Estratégico Institucional 2025-2029, foram considerados, entre outros, os seguintes elementos:

- a missão, visão e os valores da Unipampa;
- os objetivos de cada área trazidos ao longo deste documento;
- os resultados dos monitoramentos do PDI 2019-2024 e dos PDIs anteriores (Anexo III);
- os resultados do Relatório de Autoavaliação Institucional descritos no Capítulo 12 da avaliação institucional e acompanhamento de desenvolvimento institucional; e
- a análise de cenários futuros a partir do olhar da Comissão Geral de Elaboração do PDI, das comissões temáticas e da escuta dos *campi* e da Reitoria, ou seja, advém das concepções das pessoas que trabalham no dia a dia com cada uma das temáticas e da comunidade acadêmica que utiliza dos serviços da Unipampa.

A síntese do processo de escuta das unidades acadêmico-administrativas consta no Anexo IV, porém é preciso entender a relação que há entre os objetivos e as temáticas a fim de saber, por exemplo, "Quais os objetivos estratégicos que mais influenciarão o alcance geral das metas? O que deve ser realizado primeiro?". A partir das respostas para as perguntas e dos elementos citados nos parágrafos anteriores, foi desenvolvido este capítulo. Também se apresentam os Eixos Temáticos, o Mapa Estratégico e o Alinhamento Estratégico das Unidades. Nesse sentido, a elaboração dos planejamentos institucionais deve estar alinhada

às políticas de governo e de Estado. Entre elas, podem-se citar o Plano Plurianual (PPA), o Plano Nacional de Educação (PNE) e demais os planejamentos governamentais conforme a Instrução Normativa nº 24, de 18 de março de 2020, do antigo Ministério da Economia. No quadro a seguir, foram elencados os principais instrumentos de planejamento governamental e os pontos relevantes a este Plano de Desenvolvimento Institucional 2025-2029.

### Quadro 23 - Alinhamento Governamental Multinível

Lei no 14.802/24, que institui o Plano Plurianual (PPA) 2024-2027 como as metas do governo federal para o período	
<b>Eixos e seus principais desafios</b>	Um país democrático, justo, desenvolvido e ambientalmente sustentável, onde todas as pessoas vivam com qualidade, dignidade e respeito às diversidades (visão de futuro)
Desenvolvimento social e garantia de direitos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Combate à pobreza e desigualdades sociais</li> <li>- Educação pública de qualidade</li> <li>- Qualificação e acesso ao mercado de trabalho decente</li> <li>- Prevenção e combate a todas as formas de violência</li> <li>- Acesso à cultura, ao esporte e ao lazer</li> <li>- Igualdade, respeito à diversidade, acessibilidade e garantia de direitos, etc.</li> </ul>

<p>Desenvolvimento econômico e sustentabilidade socioambiental e climática</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Competitividade e produtividade da economia</li> <li>- Crescimento econômico com estabilidade, inclusão social e sustentabilidade ambiental</li> <li>- Reindustrialização e agregação de valor de bens e serviços</li> <li>- Ambiente de negócios</li> <li>- Sustentabilidade ambiental e mudanças climáticas</li> <li>- Desenvolvimento científico, tecnológico e inovação</li> <li>- Inserção do Brasil na economia verde e digital</li> <li>- Redução das desigualdades regionais</li> <li>- Economia solidária</li> <li>- Desenvolvimento rural, etc.</li> </ul>
<p>Defesa da democracia e reconstrução do Estado e da soberania</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participação social;</li> <li>- Transparência das instituições;</li> <li>- Prevenção e combate à corrupção;</li> <li>- Recuperação do planejamento e da gestão com participação social;</li> <li>- Transformação e inclusão digital;</li> <li>- Cooperação internacional e integração regional, etc.</li> </ul>
<p><b>Prioridades e agendas transversais</b></p>	
<p>Combate à fome e redução das desigualdades</p>	
<p>Educação básica</p>	
<p>Saúde: atenção primária e especializada</p>	
<p>Neoindustrialização, trabalho, emprego e renda</p>	
<p>Novo Programa de Aceleração do Crescimento (PAC)</p>	
<p><b>Objetivos (Programas finalísticos - Anexo III)</b></p>	



<p>Objetivo específico 0351 - promover a consolidação e a expansão da infraestrutura física das universidades federais, considerando a acessibilidade e a sustentabilidade.</p>	<p>Objetivo específico 0352 - promover o acesso de estudantes à graduação, em instituições públicas e privadas, buscando a equidade e valorizando a diversidade.</p>	<p>Objetivo específico 0353 - ampliar a taxa de conclusão dos estudantes da graduação, em instituições públicas e privadas, promovendo a permanência, a equidade e valorizando a diversidade.</p>
<p>Objetivo específico 0354 - incentivar o aumento de vagas e a criação de novos cursos médicos nas universidades federais, com ênfase em regiões com maior carência de profissionais, otimizando a capacitação dos profissionais da área da Saúde em nível de pós-graduação.</p>	<p>Objetivo específico 0355 - fortalecer a produção de pesquisa e inovação nos hospitais universitários federais geridos pela Ebserh.</p>	<p>Objetivo específico 0356 - fortalecer os cenários de prática e o exercício da preceptoria para graduação, pós-graduação e residências em saúde.</p>
<p>Objetivo específico 0357 - apoiar a formação em nível de mestrado, para a melhoria e o fortalecimento da ciência, das artes, da cultura, da tecnologia e da inovação e suas estruturas, incluindo ações indutoras para o enfrentamento das desigualdades regionais e vulnerabilidades sociais para o desenvolvimento sustentável do País.</p>	<p>Objetivo específico 0358 - apoiar a formação em nível de doutorado, para a melhoria e fortalecimento da ciência, das artes, da cultura, da tecnologia e da inovação e suas estruturas, incluindo ações indutoras para o enfrentamento das desigualdades regionais e vulnerabilidades sociais para o desenvolvimento sustentável do País.</p>	<p>Objetivo específico 0359 - promover o fortalecimento da internacionalização da educação superior por meio do desenvolvimento de ações que promovam uma perspectiva global, intercultural, de cooperação e contribuam com a melhoria da qualidade e da relevância do ensino, da pesquisa, da extensão e da inovação desenvolvidas pelas instituições de educação superior (IES).</p>
<p>Objetivo específico 0360 - promover a criação e o fortalecimento de ecossistemas de inovação nas Universidades, com vistas a impulsionar a capacidade de pesquisa, desenvolvimento e empreendedorismo.</p>		
<p><b>Plano Nacional de Educação (PNE) 2024-2034*</b></p>		
<p>Objetivo 4 - assegurar que crianças, adolescentes e jovens em idade escolar obrigatória concluam o ensino fundamental e o ensino médio na idade regular, em todas as modalidades educacionais, com inclusão e redução de desigualdades.</p>		

Objetivo 7 - promover a educação digital para o uso crítico, reflexivo e ético das tecnologias da informação e da comunicação, para o exercício da cidadania.

Objetivo 8 - garantir o acesso, a qualidade da oferta e a permanência em todos os níveis, etapas e modalidades na educação escolar indígena, na educação do campo e na educação escolar quilombola.

Objetivo 9 - garantir o acesso, a oferta de atendimento educacional especializado e a aprendizagem dos estudantes público-alvo da educação especial e dos estudantes público-alvo da educação bilíngue de surdos, em todos os níveis, etapas e modalidades

Objetivo 13 - ampliar o acesso, a permanência e a conclusão na graduação, com inclusão e redução de desigualdades

Objetivo 14 - garantir a qualidade de cursos de graduação e instituições de ensino superior

Objetivo 15 - ampliar a formação de mestres e doutores, de forma equitativa e inclusiva, com foco na prospecção e solução dos problemas da sociedade

Objetivo 16 - garantir formação e condições de trabalho adequadas aos profissionais da educação básica

Objetivo 17 - assegurar a participação social no planejamento e na gestão educacional

Fonte: Comissão Geral e Comissões Temáticas do PDI.

\*Os objetivos descritos no quadro integram o projeto de lei enviado ao Congresso Nacional, que podem ser atualizados no processo de revisão do PDI: <https://agenciagov.ebc.com.br/noticias/202406/governo-encaminha-projeto-do-novo-pne-ao-congresso-nacional-1>

Os demais quadros que compõem o alinhamento governamental farão parte do Anexo II (rol não exaustivo).

## 14.1. Análise de cenários e análise SWOT

Neste tópico serão apresentadas a análise de cenários e a análise SWOT, para que, de forma cuidadosa e sistemática, se evite a ocorrência de erros na elaboração do Planejamento Estratégico Institucional (Barney e Hesterly, 2011). Para a análise de cenários, foram consideradas as dimensões políticas, econômico-social,

legais e regulatórias, conforme apresentado no quadro a seguir. Os dados representam uma síntese de cenários elaborados pelas comissões temáticas.

### Quadro 24 - Análise de cenários para a construção do PDI 2025-2029

Macrotendências prováveis para os próximos cinco anos	Consequências para a Unipampa e suas áreas
<b>Dimensão política</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Necessidade de as instituições contribuírem mais com os objetivos de desenvolvimento sustentável</li> <li>- Transformação digital (MCTI)</li> <li>- Regulamentação da reforma tributária (a ser regulamentada)</li> <li>- Reforma administrativa (a ser aprovada)</li> <li>- Novo marco fiscal</li> <li>- Novo PAC e futuros investimentos</li> <li>- Acordos de greve pactuados em 2024</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aprimoramento da utilização de energias renováveis</li> <li>- Segurança cibernética, internet das coisas (IoT), inteligência artificial, mais capacitação (MCTI)</li> <li>- Modificação dos vínculos dos servidores com o Estado</li> <li>- Infraestrutura social e inclusiva (eixo do novo PAC)</li> <li>- Educação, ciência e tecnologia (eixo do novo PAC)</li> <li>- Reconhecimento de saberes e competências dos TAEs</li> </ul>
<b>Dimensão econômico-social</b>	
- Possível retomada econômica, mas com dificuldade de cumprir a	- Necessidade de priorização dos investimentos

meta fiscal nos próximos anos

- Maior demanda de mão de obra qualificada com maior concorrência no mercado de trabalho
- Continuação do maior interesse no ensino EaD *versus* presencial
- Necessidade de um maior compromisso com a empregabilidade do discente, trabalhando essa questão internamente
- Geração de emprego e renda por meio da inovação e do empreendedorismo
- Programa Pé-de-Meia

- O País necessita aumentar a produtividade aferida no mercado de trabalho e, conseqüentemente, o crescimento do PIB
- Envelhecimento populacional
- Flexibilização curricular
- Maior acompanhamento pedagógico e assessoramento dos currículos dos discentes
- Um número maior de ambientes de inovação com maior geração de emprego e renda
- Maior acompanhamento dos resultados sociais gerados (através dos indicadores sociais)

### Legais e regulatórios

- Elaboração, avaliação e revisão contínuas do planejamento estratégico (IN ME/SEDGGD nº 24/2020)
- Portaria CGU nº 57/2019 e Decreto nº 11529/2023
- IN MGI nº 24/2023
- Incorporação de mais indicadores nos processos de avaliação externa (a ser aprovado)
- Resolução CNE/CP nº 4/2024

- Acompanhamento e revisão dos planejamentos estratégicos
- Desenvolvimento da integridade e aumento da transparência
- Mudanças nas configurações do ambiente de trabalho
- Mais indicadores relacionados a aspectos sociais
- Adaptação dos processos acadêmicos vinculados à EaD
- Maior integração entre a Base Nacional Comum Curricular com os Projetos Pedagógicos Curriculares dos cursos, o Projeto Pedagógico Institucional e o Plano de Desenvolvimento Institucional

Fonte: Comissão Geral e Comissões Temáticas do PDI.

As informações obtidas por meio da análise de cenários, síntese do trabalho das comissões temáticas, subsidiaram a análise SWOT e, conseqüentemente, a elaboração dos objetivos estratégicos do PDI 2025-2029. Kotler e Keller (2012) definem a

análise SWOT (dos termos em inglês: *strengths*, *weaknesses*, *opportunities* e *threats*) como a avaliação global das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças de uma organização – uma forma de observar e monitorar os ambientes externos e internos

de uma unidade de negócios. Dessa forma, a análise SWOT permite identificar as fraquezas, a fim de corrigi-las, e os pontos que a organização pode explorar. Além disso, essa análise permite a adoção de estratégias para aproveitar as oportunidades e evitar ou mitigar os efeitos das ameaças caso ocorram de fato (Ansoff, 1990). No Anexo V, apresentam-se, respectivamente, as avaliações das oportunidades, ameaças, forças e fraquezas identificadas para a Unipampa, com o respectivo grau de relevância para a elaboração de estratégias segundo os membros das Comissões Superiores da Comissão Geral de Elaboração do PDI.

Segundo a referida matriz, há os itens que mais se relacionam e impactam no alcance dos demais objetivos estratégicos.

Entre as principais forças reconhecidas a serem utilizadas para rechaçar as ameaças, estão:

- o qualificação do corpo técnico e docente;
- o os cursos de tecnologia em diferentes áreas do conhecimento; e
- o laboratórios equipados com o mínimo necessário para atendimento às demandas acadêmicas.

Entre as oportunidades mais acessíveis, estão:

- o a divulgação dos cursos através do contato direto e em larga escala com as escolas; e
- o a captação de discentes dos novos e dos existentes institutos federais de educação;

Entre as principais fraquezas a serem solucionadas para o alcance dos demais objetivos, podem ser citadas:

- o falta de servidores sob quaisquer perspectivas (número de processos, número de discentes, entre outros);
- o as infiltrações nas instalações da Unipampa; e
- o questões de infraestrutura que representam risco à vida (almoxarifados químicos, precariedade da frota, entre outras).

Entre as maiores vulnerabilidades com associação entre as ameaças (externas) e fraquezas (internas), estão:

- o quedas de energia elétrica nos *campi*;
- o aumento geral de problemas de saúde dos servidores – falta de recursos para os exames médicos periódicos;

- o quedas de internet nos *campi* – a Unipampa depende, exclusivamente, da Rede Nacional de Pesquisa;
- o bloqueios, contingenciamentos e cortes orçamentários; e
- o término do teletrabalho em nível do governo federal (já não há os prédios da Reitoria).

Além dos itens acima, a Unipampa estará empenhada na consecução do Hospital Universitário, da Rádio Educativa do Pampa e dos demais objetivos estratégicos que constam no Planejamento Estratégico Institucional 2025-2029.

## 14.2. Mapa estratégico da Unipampa 2025-2029

A partir das perspectivas do *Balanced Scorecard*, Kaplan e Norton (2004) desenvolveram uma representação gráfica das relações de causa e efeito entre os componentes da estratégia de uma organização que denominaram de *mapa estratégico*. Dessa forma, o mapa estratégico é produto da evolução do modelo

simples das quatro perspectivas do *Balanced Scorecard*, adicionando uma segunda camada de detalhes que ilustra a dinâmica temporal da estratégia com melhor clareza e foco.

O mapa estratégico da Unipampa para o período de 2025 a 2029 está organizado em três dimensões: “Governança, Aprendizagem e Recursos”, “Processos Internos” e “Resultados e Sociedade”. Cada dimensão é composta por grupos que permitem melhor organização dos objetivos, conforme o Quadro 25. De modo uniforme e consistente, esse mapa exhibe os conjuntos de objetivos estratégicos e contribui para o estabelecimento equilibrado de indicadores e de metas para o período planejado.

## Quadro 25 - Dimensões e grupos de objetivos do Planejamento Estratégico Institucional da Unipampa 2025-2029.

<p><b>Dimensão/ Grupo</b></p>	<p>1. Governança, Aprendizagem e Recursos: alinhamento estratégico, transparência e prestação de contas, integridade, gestão de riscos, controles internos, governança digital, gestão de pessoas, infraestrutura física, infraestrutura de TI e Equipamentos</p>	<p>2. Processos Internos: graduação, pós-graduação, extensão e cultura; assistência estudantil, comunicação, entre outros.</p>	<p>3. Resultados e Sociedade: são objetivos necessários para o alcance integral da criação de valor para a sociedade e o cumprimento da missão institucional de modo sustentável. Esses objetivos também se organizam segundo as áreas finalísticas que compõem a cadeia de valor da Unipampa.</p>
<p><b>Descrição</b></p>	<p>Governança, Aprendizagem e Recursos: composto por objetivos que demonstram como governança, pessoas, tecnologia da informação, infraestrutura física e equipamentos se conjugam para sustentar a estratégia. As melhorias nos resultados de Governança, Aprendizagem e Recursos são indicadores de tendência para os processos internos em busca dos resultados para a sociedade.</p>	<p>Processos Internos: esses objetivos criam e cumprem a proposição de valor para a sociedade. O desempenho dos processos internos é um indicador de tendência de melhorias que terão impacto nos resultados e no atendimento às demandas da sociedade.</p>	<p>Resultados à Sociedade: são objetivos necessários para o alcance integral da criação de valor para a sociedade e o cumprimento da missão institucional de modo sustentável. Esses objetivos também se assemelham/espelham às áreas finalísticas que compõem a cadeia de valor da Unipampa.</p>

<p><b>Numeração conforme dimensão e grupo</b></p>	<p>1.1. Desenvolver o planejamento, o alinhamento estratégico e a integração;</p> <p>1.2. Desenvolver os processos, a integridade, a gestão de riscos e os controles internos;</p> <p>1.3. Aprimorar a gestão de pessoas;</p> <p>1.4. Aprimorar a infraestrutura física;</p> <p>1.5. Aprimorar os processos de compras;</p> <p>1.6. Melhorar a infraestrutura e segurança de TI;</p> <p>1.7. Aprimorar a governança de TIC.</p>	<p>2.1. Aprimorar os processos seletivos e de atendimento as demandas regionais;</p> <p>2.2. Aprimorar os processos do Ensino Presencial e do EaD;</p> <p>2.3. Melhorar as condições do EaD na Instituição;</p> <p>2.4. Melhorar as condições educacionais na Instituição;</p> <p>2.5. Desenvolver a pesquisa;</p> <p>2.6. Desenvolver a inovação;</p> <p>2.7. Desenvolver a internacionalização;</p> <p>2.8. Desenvolver a pós-graduação;</p> <p>2.9. Desenvolver a extensão;</p> <p>2.10. Promover a assistência, o acompanhamento e o desenvolvimento estudantil;</p> <p>2.11. Promover ações afirmativas;</p> <p>2.12. Aperfeiçoar o Sistema de Bibliotecas;</p> <p>2.13. Aperfeiçoar os processos dos laboratórios; e</p> <p>2.14. Desenvolver a gestão, a comunicação e a preservação do meio ambiente.</p>	<p>3.1. Aprimorar a qualidade dos cursos de graduação e dos programas pós-graduação;</p> <p>3.2. Desenvolver a inovação científica;</p> <p>3.3. Ampliar a inovação e empreendedorismo;</p> <p>3.4. Promover emprego e renda por meio dos ambientes de inovação;</p> <p>3.5. Promover o desenvolvimento socioambiental;</p>
---	---	---	--

Fonte: Comissão Geral de Elaboração do PDI.



Figura 8 - Mapa Estratégico



Fonte: Comissão Geral de Elaboração do PDI

### 14.3. Alinhamento Estratégico entre PDI e PDU

Observa-se, pelos diversos documentos institucionais, o alinhamento das unidades ao Planejamento Estratégico Institucional, muitas vezes, necessários para satisfazer os instrumentos de avaliação. Entretanto, é possível perceber a necessidade de uma estrutura de planejamento estratégico, gerencial e operacional na Unipampa, nos termos da Instrução Normativa ME/SEDGGD nº 24/2020 e do Decreto nº 9.235/2017.

A referida estrutura englobaria o Plano Diretor da Tecnologia da Informação, em consonância com o PDI e a Estratégia de Governança Digital; o Plano de Logística Sustentável, entre outros documentos.

O planejamento gerencial, para o período, ocorreria por meio de Plano de Desenvolvimento de Unidade (PDU), elaborado pelas pró-reitoria, pelas diretorias e pelos planos de diretores dos *campi*. Dessa forma, os PDUs das unidades administrativas e acadêmicas estarão alinhados aos objetivos e estratégias constantes do PDI 2025-2029. A aprovação da referida proposta consta como objetivo no quadro do Planejamento Estratégico Institucional.

As unidades que aderirem ao PGD 2.0 podem utilizar o plano de entregas da unidade como o PDU.

## REFERÊNCIAS:

ABPMP. BPM CBOK: **Guia para o Gerenciamento de Processos de Negócio**. Corpo Comum do Conhecimento – ABPMP BPM CBOK. V3.0. Association of Business Process Management Professionals, 2013.

ANA, Tomás Dias Sant' et al. **Plano de desenvolvimento institucional - PDI**: um guia de conhecimentos para as Instituições Federais de Ensino. Alfenas: Agência Carcará, 2017.

ANSOFF, Igor H. **Do planejamento estratégico à administração estratégica**. São Paulo: Atlas, 1990.

BARNEY, Jay B., HESTERLY, William S. **Administração estratégica e vantagem competitiva**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

BAUMANN, Zygmunt. **Vida líquida**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2007.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado Federal, 05 de outubro de 2016. 496 p. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 15 nov. 2024.

BRASIL. **Declaração de Salamanca e linha de ação sobre necessidades educativas especiais**. 2. ed. Brasília, DF: CORDE, 1997.

BRASIL. **Decreto nº 3.956, de 8 de outubro de 2001.** Promulga a Convenção Interamericana para a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra as Pessoas Portadoras de Deficiência. Brasília, DF: Presidência da República, 08 de outubro de 2001. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/2001/d3956.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/2001/d3956.htm). Acesso em: 15 nov. 2024.

BRASIL. **Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004.** Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2004. Disponível em: <https://www.fbbva.es/diccionario/removido/>. Acesso em: 15 nov. 2024.

BRASIL. **Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005.** Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2005. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2005/lei/111091.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/111091.htm). Acesso em: 15 nov. 2024.

BRASIL. Ministério da Educação. **Experiências educacionais inclusivas:** Programa Educação Inclusiva: direito à diversidade. Brasília: Secretaria de Educação Especial, 2005. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/seesp/arquivos/pdf/experienciaseducacionaisinclusivas.pdf>. Acesso em: 03 set. 2024.

BRASIL. **Decreto nº 6.094, de 24 de abril de 2007.** Dispõe sobre a implementação do Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2007/decreto/d6094.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/decreto/d6094.htm). Acesso em: 02 set. 2024.

BRASIL. Ministério da Educação. **Portaria Normativa nº 14, de 24 de abril de 2007**. Dispõe sobre a criação do “Programa Incluir: Acessibilidade na Educação Superior”. Brasília, DF: Ministério da Educação, 2007. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/programa-incluir>. Acesso em: 04 set. 2024.

BRASIL. **Lei nº 11.640 de 11 de janeiro de 2008**. Institui a Fundação Universidade Federal do Pampa - UNIPAMPA e dá outras providências. Brasília: Presidência da República, 2008. Disponível em: [https://planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2007-2010/2008/Lei/L11640.htm](https://planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2008/Lei/L11640.htm). Acesso em: 15 nov. 2024.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Especial. **Política Nacional de Educação Especial na perspectiva da Educação Inclusiva**. Brasília: Secretaria de Educação Especial, 2008. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/politicaeducespecial.pdf>. Acesso em: 03 set. 2024

BRASIL. **Decreto nº 6.949 de 25 de agosto de 2009**. Promulga a Convenção Internacional sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência e seu Protocolo Facultativo, assinados em Nova York, em 30 de março de 2007. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2007-2010/2009/Decreto/D6949.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2009/Decreto/D6949.htm). Acesso em: 15 nov. 2024.

BRASIL. **Decreto nº 7.234 de 19 de julho de 2010**. Dispõe sobre o Programa Nacional de Assistência Estudantil - PNAES. Brasília, DF: Presidência da República, 2005. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2010/decreto/d7234.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/decreto/d7234.htm). Acesso em: 15 nov. 2024.

BRASIL. **Lei nº 12.711 de 29 de agosto de 2012.** Dispõe sobre o ingresso nas universidades federais e nas instituições federais de ensino técnico de nível médio e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2012. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2012/lei/l12711.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/l12711.htm). Acesso em: 15 nov. 2024.

BRASIL. **Lei nº 12.772, de 28 de dezembro de 2012.** Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal; sobre a Carreira do Magistério Superior, de que trata a Lei nº 7.596, de 10 de abril de 1987; sobre o Plano de Carreira e Cargos de Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico e sobre o Plano de Carreiras de Magistério do Ensino Básico Federal, de que trata a Lei nº 11.784, de 22 de setembro de 2008; sobre a contratação de professores substitutos, visitantes e estrangeiros, de que trata a Lei nº 8.745, de 9 de dezembro de 1993; sobre a remuneração das Carreiras e Planos Especiais do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira e do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação, de que trata a Lei nº 11.357, de 19 de outubro de 2006; altera a remuneração do Plano de Cargos Técnico-Administrativos em Educação; altera as Leis nº 8.745, de 9 de dezembro de 1993, 11.784, de 22 de setembro de 2008, 11.091, de 12 de janeiro de 2005, 11.892, de 29 de dezembro de 2008, 11.357, de 19 de outubro de 2006, 11.344, de 8 de setembro de 2006, 12.702, de 7 de agosto de 2012, e 8.168, de 16 de janeiro de 1991; revoga o art. 4º da Lei nº 12.677, de 25 de junho de 2012; e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2012. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2012/lei/l12772.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/l12772.htm). Acesso em: 15 nov. 2024.

BRASIL. **Lei nº 13.146, de 6 de julho de 2015.** Institui a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência). Brasília, DF: Presidência da República, 2015. Disponível em: [https://planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2015/lei/l13146.htm](https://planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13146.htm). Acesso em: 30 jun. 2024.

BRASIL. **Decreto nº 9.057, de 25 de maio de 2017.** Regulamenta o art. 80 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, DF: Presidência da República, 2017. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2017/decreto/d9057.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/d9057.htm). Acesso em: 15 nov. 2024.

BRASIL. **Decreto nº 9.235, de 15 de dezembro de 2017.** Dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação das instituições de educação superior e dos cursos superiores de graduação e de pós-graduação no sistema federal de ensino. Brasília, DF: Presidência da República, 2017. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2017/decreto/d9235.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/d9235.htm). Acesso em: 15 nov. 2024.

BRASIL. **Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019.** Dispõe sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, quanto a licenças e afastamentos para ações de desenvolvimento. Brasília, DF: Presidência da República, 2019. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2019/decreto/D9991.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/decreto/D9991.htm). Acesso em: 15 nov. 2024.

BRASIL. Ministério da Economia. **Instrução Normativa nº 24, de 18 de março de 2020.** Dispõe sobre a elaboração, avaliação e revisão do planejamento estratégico institucional dos órgãos e das entidades da administração pública federal integrantes do Sistema de Organização e Inovação Institucional do Governo Federal - SIORG, estruturado nos termos do art. 21 do Decreto nº 9.739, de 28 de março de 2019. Diário Oficial da União, Brasília, DF, edição 65, seção 1, p. 79, 2020. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-n-24-de-18-de-marco-de-2020-251068261>. Acesso em: 15 nov. 2024.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Referencial para avaliação de governança multinível em políticas públicas descentralizadas**. Brasília, DF: Tribunal de Contas da União, Secretaria-Geral de Controle Externo (Segecex), Secretaria de Controle Externo da Educação (SecexEduc), 2021.

BRASIL. **Decreto nº 11.443, de 21 de março de 2023**. Dispõe sobre o preenchimento por pessoas negras de percentual mínimo de cargos em comissão e funções de confiança no âmbito da administração pública federal. Brasília, DF: Presidência da República, 2023. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2023-2026/2023/decreto/d11443.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/decreto/d11443.htm). Acesso em: 15 nov. 2024.

BRASIL. **Lei Complementar nº 200, de 30 de agosto de 2023**. Institui regime fiscal sustentável para garantir a estabilidade macroeconômica do País e criar as condições adequadas ao crescimento socioeconômico, com fundamento no art. 6º da Emenda Constitucional nº 126, de 21 de dezembro de 2022, e no inciso VIII do caput e no parágrafo único do art. 163 da Constituição Federal; e altera a Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000 (Lei de Responsabilidade Fiscal). Brasília, DF: Presidência da República, 2023. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp200.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp200.htm). Acesso em: 15 nov. 2024.

BRASIL. **Lei nº 14.802, de 10 de janeiro de 2024**. Institui o Plano Plurianual da União para o período de 2024 a 2027. Brasília, DF: Presidência da República, 2024. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2023-2026/2024/lei/L14802.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2024/lei/L14802.htm). Acesso em: 15 nov. 2024.

BRASIL. **Lei nº 14.914, de 3 de julho de 2024**. Institui a Política Nacional de Assistência Estudantil (PNAES). Brasília, DF: Presidência da República, 2024. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2023-2026/2024/lei/L14914.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2024/lei/L14914.htm). Acesso em: 15 nov. 2024.



COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR. **Portaria nº 158, de 10 de agosto de 2017.** Dispõe sobre a participação das Instituições de Ensino Superior nos programas de fomento da Diretoria de Formação de Professores da Educação Básica. Diário Oficial da União, nº 154, 11 ago. 2017.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração:** teoria, processo e prática. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

CUNHA, Maria Isabel da. Docência na Educação Superior: a professoralidade em construção. **Revista Educação (PUCRS. Online)**, v. 41, p. 6-11, 2018.

GADOTTI, Moacir. **Perspectivas atuais da educação.** Porto Alegre: Ed. Artes Médicas, 2000.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. **Mapas Estratégicos - Balanced Scorecard:** convertendo ativos intangíveis em resultados tangíveis. Rio de Janeiro: Elsevier Brasil, 2004.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. **Administração de marketing.** 14. ed. São Paulo: Pearson, 2012.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. Secretaria de Educação Especial. **Programa Incluir:** acessibilidade na educação superior. Brasília: MEC/SESU, 2007. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/seesp/arquivos/pdf/edital%20incluir.pdf>. Acesso em: 15 nov. 2024.

MORIN, Edgar; ALMEIDA, Maria da Conceição; CARVALHO, Edgar de Assis. **Educação e complexidade:** os sete saberes e outros ensaios. São Paulo: Cortez, 2007.

MORIN, Edgar. **A cabeça bem-feita:** repensar a reforma/reformar o pensamento. 2. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2010.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **A Agenda 2030.** Brasília: ONU, 2015. Disponível em: <https://nacoesunidas.org/pos2015/agenda2030/>. Acesso em: 15 nov. 2024.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Declaração Mundial sobre Educação para Todos:** satisfação das necessidades básicas de aprendizagem. Jomtien, 1990. Disponível em: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000127583>. Acesso em: 5 set. 2024.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Declaração da Guatemala sobre Direitos das Pessoas com Deficiência na América Latina e Caribe.** Guatemala, 1999. Disponível em: <https://www.un.org/esa/socdev/enable/disguate.htm>. Acesso em: 5 set. 2024.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Convenção Internacional sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência e seu Protocolo Facultativo.** Nova Iorque, 2007. Disponível em: <https://www.un.org/disabilities/documents/convention/convoptprot-s.pdf>. Acesso em: 5 set. 2024.

REDE DE TECNOLOGIA SOCIAL (ORG). **Tecnologia Social e Desenvolvimento Sustentável:** contribuições da RTS para a formulação de uma Política de Estado de Ciência, Tecnologia e Inovação. Brasília: Secretaria Executiva da Rede de Tecnologia Social, 2010.

UNESCO. **Declaração de Salamanca e Linha de Ação sobre Necessidades Educativas Especiais.** Salamanca, 1994. Disponível em: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000098427>. Acesso em: 5 set. 2024.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Declaração mundial sobre educação para todos e plano de ação para satisfazer as necessidades básicas de aprendizagem** (Declaração de Jomtien). Jomtien, Tailândia: UNESCO, 1990.

UNIPAMPA. **Projeto Institucional**. Bagé: Unipampa, 2009.

UNIPAMPA. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2014-2018**. Bagé: Unipampa, 2014.

UNIPAMPA. Conselho Universitário. **Resolução nº 29, de 28 de abril de 2011**. Aprova as normas básicas de graduação, controle e registro das atividades acadêmicas. Bagé: Unipampa, 2011. Disponível em: <https://sites.unipampa.edu.br/nppc/files/2011/05/resolucao-29-2011-normas-basicas-de-graduacao.pdf>. Acesso em: 15 nov. 2024.

UNIPAMPA. Conselho Universitário. **Resolução nº 82, de 30 de outubro de 2014**. Aprova as normas para a realização de concursos públicos destinados ao provimento de cargo de professor da carreira do magistério superior e do cargo isolado de professor titular-livre do magistério superior. Bagé: Unipampa, 2014. Disponível em: [https://sites.unipampa.edu.br/consuni/files/2010/06/8-res--82\\_2014-concursos-docentes-e-prof--titular-livre-versao-alterada-pela-res--125\\_2015.pdf](https://sites.unipampa.edu.br/consuni/files/2010/06/8-res--82_2014-concursos-docentes-e-prof--titular-livre-versao-alterada-pela-res--125_2015.pdf). Acesso em: 15 nov. 2024.

UNIPAMPA. Conselho Universitário. **Resolução nº 84, de 30 de outubro de 2014**. Aprova a política de assistência estudantil. Bagé: Unipampa, 2014. Disponível em: [https://sites.unipampa.edu.br/prodae/files/2022/06/resolucao-no-84\\_2014.pdf](https://sites.unipampa.edu.br/prodae/files/2022/06/resolucao-no-84_2014.pdf). Acesso em: 15 nov. 2024.

UNIPAMPA. Conselho Universitário. **Resolução nº 246, de 27 de junho de 2019**. Aprova o PDI 2019-2023. Bagé: Unipampa, 2019. Disponível em: [https://sites.unipampa.edu.br/consuni/files/2020/06/resolucao-246\\_2019-pdi-2019-2023.pdf](https://sites.unipampa.edu.br/consuni/files/2020/06/resolucao-246_2019-pdi-2019-2023.pdf). Acesso em: 15 nov. 2024.

UNIPAMPA. Conselho Universitário. **Resolução nº 260, de 11 de novembro de 2019**. Aprova as normas para o ingresso no ensino de graduação na Unipampa. Bagé: Unipampa, 2019. Disponível em: [https://sites.unipampa.edu.br/consuni/files/2019/11/res--260\\_2019-normas-ingresso\\_no\\_ensino\\_de\\_graduacao.pdf](https://sites.unipampa.edu.br/consuni/files/2019/11/res--260_2019-normas-ingresso_no_ensino_de_graduacao.pdf). Acesso em: 15 nov. 2024.

UNIPAMPA. Conselho Universitário. **Resolução nº 317, de 29 de abril de 2021**. Regulamenta a inserção das atividades de extensão nos cursos de graduação, presencial e a distância, da Universidade Federal do Pampa. Bagé: Unipampa, 2021.

UNIPAMPA. Conselho Universitário. **Resolução nº 328, de 4 de novembro de 2021**. Aprova as Diretrizes para Acessibilidade no âmbito do Projeto Pedagógico dos Cursos de Graduação e para a instituição de Formativos Flexíveis para discentes com deficiência no âmbito da Universidade Federal do Pampa. Bagé: Unipampa, 2021. Disponível em: [https://sites.unipampa.edu.br/consuni/files/2021/11/res-\\_328\\_2021-diretrizes-acessibilidade.pdf](https://sites.unipampa.edu.br/consuni/files/2021/11/res-_328_2021-diretrizes-acessibilidade.pdf). Acesso em: 30 jun. 2024.

UNIPAMPA. Conselho Universitário. **Resolução nº 332, de 21 de dezembro de 2021**. Revoga a Resolução CONSUNI nº 104, de 27 de agosto de 2015 e institui as normas para atividades de extensão e cultura da Universidade Federal do Pampa. Bagé: Unipampa, 2021. Disponível em: [URL inválido removido] 0700488-resolucao-consuni.pdf. Acesso em: 30 jun. 2024.

UNIPAMPA. Conselho Universitário. **Resolução nº 345, de 19 de julho de 2022.** Institui a Política de Gestão de Riscos da Universidade Federal do Pampa. Bagé: Unipampa, 2022. Disponível em: [https://sites.unipampa.edu.br/consuni/files/2022/07/res-345\\_2022-politica-de-gestao-de-riscos.pdf](https://sites.unipampa.edu.br/consuni/files/2022/07/res-345_2022-politica-de-gestao-de-riscos.pdf). Acesso em: 30 jun. 2024.

UNIPAMPA. Conselho Universitário. **Resolução nº 342, de 30 de junho de 2022.** Dispõe sobre o conjunto de princípios, diretrizes e objetivos que orientam as ações e os produtos de comunicação desenvolvidos no âmbito da Universidade Federal do Pampa. Bagé: Unipampa, 2022. Disponível em: <https://sites.unipampa.edu.br/ascom/files/2022/07/politica-de-comunicacao.pdf>. Acesso em: 30 jun. 2024.

UNIPAMPA. Conselho Universitário. **Resolução nº 353, de 20 de outubro de 2022.** Aprova o novo Estatuto das Moradias Estudantis da UNIPAMPA e revoga a Resolução CONSUNI nº 274, Bagé: Unipampa, 2022. Disponível em: [https://sites.unipampa.edu.br/prodae/files/2022/10/resolucao-consuni\\_unipampa-no-353\\_2022.pdf](https://sites.unipampa.edu.br/prodae/files/2022/10/resolucao-consuni_unipampa-no-353_2022.pdf). Acesso em: 30 jun. 2024.

UNIPAMPA. Conselho Universitário. **Resolução nº 397, de 26 de outubro de 2023.** Estabelece o Regimento da Divisão do Sistema de Bibliotecas (SISBI) da Universidade Federal do Pampa e revoga as Resoluções CONSUNI/UNIPAMPA nº 31, de 30 de junho de 2011 e nº 56, de 25 de abril de 2013. Bagé: Unipampa, 2023. Disponível em: <https://sites.unipampa.edu.br/sisbi/files/2023/11/1286888-resolucao-consuni-regimento-do-sisbi.pdf>. Acesso em: 30 jun. 2024.

UNIPAMPA. Conselho Universitário. **Resolução nº 401 de 05 de dezembro de 2023.** Prorroga o PDI (Plano de Desenvolvimento Institucional) 2019-2023, instituído pela Resolução CONSUNI/UNIPAMPA nº 246, de 27 de junho de 2019. Bagé: Unipampa, 2023. Disponível em: [https://sites.unipampa.edu.br/consuni/files/2023/12/res--401\\_2023-prorrogacao-pdi.pdf](https://sites.unipampa.edu.br/consuni/files/2023/12/res--401_2023-prorrogacao-pdi.pdf)

UNIPAMPA. Gabinete da Reitoria. **Instrução Normativa nº 29, de 14 de setembro de 2021**. Regulamenta a remoção dos servidores do quadro de pessoal da Universidade Federal do Pampa. Bagé: Unipampa, 2021. Disponível em: [https://unipampa.edu.br/portal/sites/default/files/documentos/sei\\_unipampa\\_-0674907-\\_instrucao\\_normativa\\_gr.pdf](https://unipampa.edu.br/portal/sites/default/files/documentos/sei_unipampa_-0674907-_instrucao_normativa_gr.pdf). Acesso em: 30 jun. 2024.

# Anexo I - Planejamento Estratégico Institucional 2025-2029

Consta em um arquivo separado.

# **Anexo II - Legislação, normativas e soluções que podem compor o alinhamento governamental multinível**



## Quadro 26 - Legislação, normativas e soluções restantes

Programa Nova Indústria Brasil (NBI)	
Missões para o período de 2024 a 2033	Iniciativas
<b>1. Cadeias agroindustriais sustentáveis e digitais</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aumentar para 50% participação da agroindústria no PIB agropecuário</li> <li>- Alcançar 70% de mecanização na agricultura familiar</li> <li>- Fornecer, pelo menos, 95% de máquinas e equipamentos nacionais para agricultura familiar</li> </ul>
<b>2. Forte complexo econômico e industrial da saúde</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atingir 70% das necessidades nacionais na produção de medicamentos, vacinas, equipamentos e dispositivos médicos, materiais e outros insumos e tecnologias em Saúde</li> </ul>
<b>3. Infraestrutura, saneamento, moradia e mobilidade sustentáveis:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diminuir em 20% o tempo de deslocamento de casa para trabalho</li> <li>- Aumentar em 25 pontos percentuais de adensamento produtivo (diminuição da dependência de produtos importados) na cadeia de transporte público sustentável</li> </ul>
<b>4. Transformação digital da indústria:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Digitalizar 90% das indústrias brasileiras</li> <li>- Triplicar participação da produção nacional no segmento de novas tecnologias</li> </ul>
<b>5. Bioeconomia, descarbonização, e transição e segurança energéticas:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cortar em 30% emissão de gás carbônico por valor adicionado do Produto Interno Bruto (PIB) da indústria</li> <li>- Elevar em 50% participação dos biocombustíveis na matriz energética de transportes</li> <li>- Aumentar o uso tecnológico e sustentável da biodiversidade pela indústria em 1% ao ano</li> </ul>
<b>6. Tecnologias de interesse para a soberania e a defesa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Autonomia de 50% da produção de tecnologias críticas para a defesa</li> </ul>

nacionais	
Eixos	Estratégias
<b>Indústria Mais Produtiva (R\$ 182 bi)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Expansão da capacidade e modernização do parque industrial brasileiro</li> <li>- Novo Brasil + Produtivo: financiamentos com Taxa TR (juros reduzidos) para digitalização e financiamentos não reembolsáveis para até 90 mil micro e pequenas empresas</li> <li>- R\$ 4 bi do Fundo de Universalização dos Serviços de Telecomunicações (Fust) com Taxa TR para expansão da banda larga e conectividade</li> </ul>
<b>Indústria Mais Inovadora e Digital (R\$ 66 bi)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Financiamentos do Programa Mais Inovação: Taxa TR para apoio à inovação e digitalização pelo BNDES e pela Finep</li> <li>- Financiamentos não reembolsáveis definidos pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Industrial (CNDI)</li> <li>- Criação do Fundo Nacional de Desenvolvimento Industrial e Tecnológico (FNDIT)</li> <li>- Ampliação do uso de instrumentos de mercado de capitais (recursos levantados no mercado financeiro) para as seis missões industriais</li> </ul>
<b>Indústria Mais Exportadora (R\$ 40 bi)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Criação do BNDES Exim Bank: versão do BNDES voltada para apoio à exportação</li> <li>- Linhas de financiamento do BNDES para pré e pós-embarque de bens e aeronaves</li> <li>- Redução do <i>spread</i> (diferença entre os juros cobrados do tomador e as taxas de captação dos bancos) nas linhas de pré embarque</li> </ul>
<b>Indústria Mais Verde (R\$ 12 bi)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Novo Fundo Clima: projetos de descarbonização da indústria com juros a partir de 6,15% a.a.</li> </ul>

- Instrumentos de Mercado de Capitais voltados para transição energética, descarbonização e bioeconomia
- Fundo de Minerais Críticos: fundo para alavancar recursos para a pesquisa e a extração de minerais usados em baterias de energia limpa

### Outras medidas

- R\$ 20 bi para a compra de máquinas nacionais para a agricultura familiar
- R\$ 19,3 bi do Programa Mover, para estimular tecnologias menos poluentes na indústria automotiva e desenvolver novas formas de mobilidade e logística
- R\$ 3,4 bi do Programa de Depreciação Acelerada para a modernização de máquinas e equipamentos
- R\$ 2,1 bi em isenção tributária para estimular a produção de semicondutores e painéis fotovoltaicos
- R\$ 1,5 bi em incentivos tributários à indústria química
- Antecipação do calendário de aumento de mistura do biodiesel ao diesel: 12% em abril de 2023, 14% em março de 2024 e 15% a partir de 2025
- Reservas para compras governamentais: indústrias nacionais terão vantagem em licitações
- Exigência de conteúdo nacional: percentuais mínimos de compra de produtos nacionais em obras do PAC, definidos por uma comissão do governo

### Decreto no 9.203, de 22 de novembro de 2017 – Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional

Art. 17 A alta administração das organizações da administração pública federal direta, autárquica e fundacional deverá estabelecer, manter, monitorar e aprimorar sistema de gestão de riscos e controles internos com vistas à identificação, à avaliação, ao tratamento, ao monitoramento e à análise crítica de riscos que possam impactar a implementação da estratégia e a consecução dos objetivos da organização no cumprimento da sua missão institucional,

- I - implementação e aplicação de forma sistemática, estruturada, oportuna e documentada, subordinada ao interesse público;
- II - integração da gestão de riscos ao processo de planejamento estratégico e aos seus desdobramentos, às atividades, aos processos de trabalho e aos projetos em todos os níveis da organização, relevantes para a execução da estratégia e o alcance dos objetivos institucionais;
- III - estabelecimento de controles internos proporcionais aos riscos, de maneira a considerar suas causas, fontes, consequências e impactos,

<p>observados os seguintes princípios:</p>	<p>observada a relação custo-benefício; e IV - utilização dos resultados da gestão de riscos para apoio à melhoria contínua do desempenho e dos processos de gerenciamento de risco, controle e governança.</p>
<p>Art. 18 A auditoria interna governamental deverá adicionar valor e melhorar as operações das organizações para o alcance de seus objetivos, mediante a abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de gerenciamento de riscos, dos controles e da governança, por meio da:</p>	<p>I - realização de trabalhos de avaliação e consultoria de forma independente, segundo os padrões de auditoria e ética profissional reconhecidos internacionalmente; II - adoção de abordagem baseada em risco para o planejamento de suas atividades e para a definição do escopo, da natureza, da época e da extensão dos procedimentos de auditoria; e III - promoção à prevenção, à detecção e à investigação de fraudes praticadas por agentes públicos ou privados na utilização de recursos públicos federais.</p>
<p>Art. 19 Os órgãos e as entidades da administração direta, autárquica e fundacional instituirão programa de integridade, com o objetivo de promover a adoção de medidas e ações institucionais destinadas à prevenção, à detecção, à punição e à remediação de fraudes e atos de corrupção, com base nos seguintes eixos:</p>	<p>I - comprometimento e apoio da alta administração; II - existência de unidade responsável pela implementação no órgão ou na entidade; III - análise, avaliação e gestão dos riscos associados ao tema da integridade; e IV - monitoramento contínuo dos atributos do programa de integridade.</p>

### Política Nacional do Meio Ambiente

Art. 4º - A Política Nacional do Meio Ambiente visará:

I - à compatibilização do desenvolvimento econômico-social com a preservação da qualidade do meio ambiente e do equilíbrio ecológico;

II - à definição de áreas prioritárias de ação governamental relativa à qualidade e ao equilíbrio ecológico, atendendo aos interesses da União, dos Estados, do Distrito Federal, dos Territórios e dos Municípios; (*Vide* decreto nº 5.975, de 2006)

III - ao estabelecimento de critérios e padrões de qualidade ambiental e de normas relativas ao uso e manejo de recursos ambientais;

IV - ao desenvolvimento de pesquisas e de tecnologias nacionais orientadas para o uso racional de recursos ambientais;  
V - à difusão de tecnologias de manejo do meio ambiente, à divulgação de dados e informações ambientais e à formação de uma consciência pública sobre a necessidade de preservação da qualidade ambiental e do equilíbrio ecológico;  
VI - à preservação e restauração dos recursos ambientais com vistas à sua utilização racional e disponibilidade permanente, concorrendo para a manutenção do equilíbrio ecológico propício à vida;  
VII - à imposição, ao poluidor e ao predador, da obrigação de recuperar e/ou indenizar os danos causados e, ao usuário, da contribuição pela utilização de recursos ambientais com fins econômicos.

**Decreto no 11.529, de 16 de maio de 2023** - Institui o Sistema de Integridade, Transparência e Acesso à Informação da Administração Pública Federal

Art. 4º São objetivos do Sitai:

I - coordenar e articular as atividades relativas à integridade, à transparência e ao acesso à informação;  
II - estabelecer padrões para as práticas e as medidas de integridade, transparência e acesso à informação; e  
III - aumentar a simetria de informações e dados nas relações entre a administração pública federal e a sociedade.

**Decreto no 9.991, de 28 de agosto de 2019** - Dispõe sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei no 8.112, de 11 de dezembro de 1990, quanto a licenças e afastamentos para ações de desenvolvimento.

Art. 1º Este Decreto dispõe sobre a Política Nacional de Pessoa (PNDP), com o objetivo de promover o desenvolvimento dos servidores públicos nas competências necessárias à consecução da excelência na atuação dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

**Lei no 12.772, de 28 de dezembro de 2012** - Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal; sobre a Carreira do Magistério Superior, de que trata a Lei no 7.596, de 10 de abril de 1987; sobre o Plano de Carreira e Cargos de Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico e sobre o Plano de Carreiras de Magistério do Ensino Básico Federal, de que trata a Lei no 11.784, de 22 de setembro de 2008; sobre a contratação de professores substitutos, visitantes e estrangeiros, de que trata a Lei no 8.745 de 9 de dezembro de 1993; sobre a remuneração das Carreiras e Planos Especiais do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira e do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação, de que trata a Lei no 11.357, de 19 de outubro de 2006; altera remuneração do Plano de Cargos Técnico-Administrativos em Educação; altera as Leis nos 8.745, de 9 de dezembro de 1993, 11.784, de 22 de setembro de 2008, 11.091, de 12 de janeiro de 2005, 11.892, de 29 de dezembro de 2008, 11.357, de 19 de outubro de 2006, 11.344, de 8 de setembro de 2006, 12.702, de 7 de agosto de 2012, e 8.168, de 16 de janeiro de 1991; revoga o art. 4º da Lei no 12.677, de 25 de junho de 2012; e dá outras providências.

Art. 1º Fica estruturado, a partir de 1º de março de 2013, o Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal, composto pelas seguintes Carreiras e cargos:

I - Carreira de Magistério Superior, composta pelos cargos, de nível superior, de provimento efetivo de Professor do Magistério Superior, de que trata a [Lei nº 7.596, de 10 de abril de 1987](#);

II - Cargo Isolado de provimento efetivo, de nível superior, de Professor Titular-Livre do Magistério Superior;

III - Carreira de Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico, composta pelos cargos de provimento efetivo de Professor do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico, de que trata a [Lei nº 11.784, de 22 de setembro de 2008](#); e

IV - Cargo Isolado de provimento efetivo, de nível superior, de Professor Titular-Livre do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico.

**Decreto nº 9.739, de 28 de março de 2019** - Estabelece medidas de eficiência organizacional para o aprimoramento da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, estabelece normas sobre concursos públicos e dispõe sobre o Sistema de Organização e Inovação Institucional do Governo Federal - SIORG.

Art. 1º Este Decreto estabelece, no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, medidas de eficiência organizacional, normas sobre concursos públicos e dispõe sobre o Sistema de Organização e Inovação Institucional do Governo Federal - SIORG.

**Portaria SEGRT/MGI no 619, de 9 de março de 2023 -**

Estabelece orientações e procedimentos aos órgãos e entidades sobre a redistribuição de cargos efetivos ocupados e vagos no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional

Art. 1º Esta Portaria estabelece orientações e procedimentos aos órgãos e entidades sobre a redistribuição de cargos efetivos ocupados e vagos no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

**Decreto nº 10.835, de 14 de outubro de 2021 -** Dispõe sobre as cessões, as requisições e as alterações de exercício para composição da força de trabalho em que a administração pública federal, direta e indireta, seja parte.

Art. 1º Este Decreto se aplica às cessões, às requisições e às alterações de exercício para composição da força de trabalho no âmbito da administração pública federal, direta e indireta, incluídas as empresas públicas e as sociedades de economia mista.

**Decreto no 11.072, de 17 de maio de 2022 -**

Dispõe sobre o Programa de Gestão e Desempenho - PGD da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

Art. 1º Este Decreto dispõe sobre o Programa de Gestão e Desempenho - PGD da administração pública federal direta, autárquica e funcional.  
Parágrafo único. O PGD é instrumento de gestão que disciplina o desenvolvimento e a mensuração das atividades realizadas pelos seus participantes, com foco na entrega por resultados e na qualidade dos serviços prestados à sociedade.

**DECRETO no 5.825, DE 29 DE JUNHO DE 2006 -** Estabelece as diretrizes para elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, instituído pela Lei no 11.091, de 12 de janeiro de 2005.

Art. 1º Ficam estabelecidas as diretrizes para a elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, instituído pela [Lei no 11.091, de 12 de janeiro de 2005](#), em cada Instituição Federal de Ensino - IFE vinculada ao Ministério da Educação.

**Lei no 10.257, de 10 de julho de 2001 (Estatuto da Cidade - Planos diretores).**

[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/leis\\_2001/l10257.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/leis_2001/l10257.htm)

Art. 2º A política urbana tem por objetivo ordenar o pleno desenvolvimento das funções sociais da cidade e da propriedade urbana, mediante as seguintes diretrizes gerais:

II – gestão democrática por meio da participação da população e de associações representativas dos vários segmentos da comunidade na formulação, execução e acompanhamento de planos, programas e projetos de desenvolvimento urbano;

III – cooperação entre os governos, a iniciativa privada e os demais setores da sociedade no processo de urbanização, em atendimento ao interesse social; III – cooperação entre os governos, a iniciativa privada e os demais setores da sociedade no processo de urbanização, em atendimento ao interesse social;

V – oferta de equipamentos urbanos e comunitários, transporte e serviços públicos adequados aos interesses e necessidades da população e às características locais;

VI – ordenação e controle do uso do solo, de forma a evitar [...]

**Portaria SGD/ME no 18.152, de 4 de agosto de 2020**

Dispõe sobre a implantação da Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação nos órgãos e entidades pertencentes ao Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação do Poder Executivo Federal - SISF.

**Instrução Normativa SGD/MGI nº 6, de 29 de março de 2023**

Regulamenta os requisitos e procedimentos para aprovação de contratações ou de formação de atas de registro de preços, a serem efetuados por órgãos e entidades integrantes do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação - SISF do Poder Executivo federal, relativos a bens e serviços de tecnologia da informação e comunicação - TIC.



### Instrução Normativa SGD/ME nº 94, de 23 de dezembro de 2022

Dispõe sobre o processo de contratação de soluções de Tecnologia da Informação e Comunicação - TIC pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação - SISP do Poder Executivo Federal.

### Catálogos de Soluções de TIC

Os Catálogos de Soluções de TIC com Condições Padronizadas são instrumentos previstos nos processos de contratação de Soluções de TIC.

Disponível em <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/contratacoes-de-tic/catalogo-de-solucoes-de-tic>

Fonte: Comissão Geral de Elaboração do PDI.

# Anexo III - Resultados dos monitoramentos do PDI 2019-2024

Em função de o processo de construção deste PDI ter sido realizado em 2024, foram utilizados dados consolidados até o ano de 2023. A síntese dos resultados alcançados e da perspectiva de utilização dos objetivos e indicadores anteriores pode ser visualizada no *link*:

<https://sites.unipampa.edu.br/pdi/pdi-2019-2023/>.

Os resultados em detalhes podem ser conferidos na página a seguir:

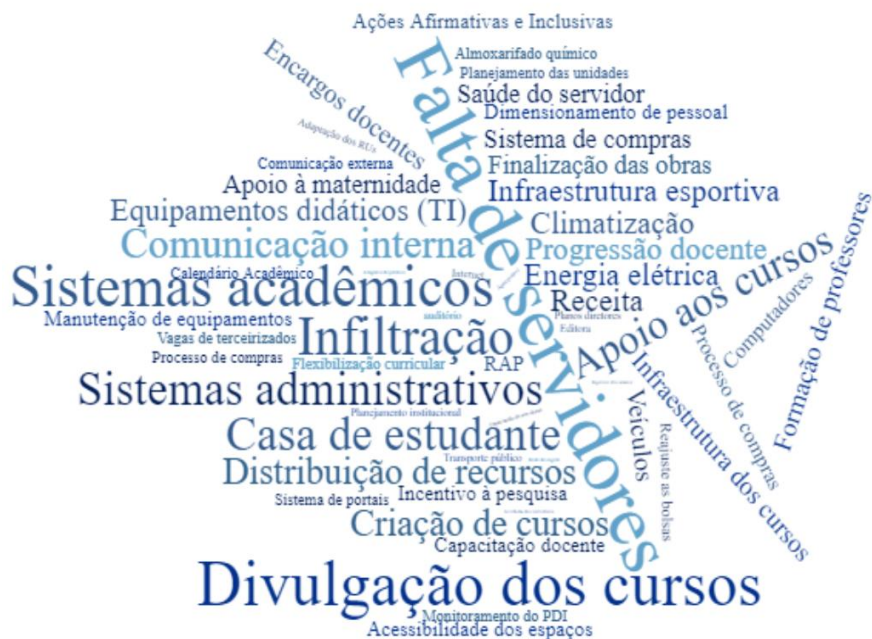
<https://sites.unipampa.edu.br/transparencia/objetivos-estrategicos-e-desempenho/>

# Anexo IV - Síntese do processo de escuta dos *campi* e da Reitoria.

O Plano de Desenvolvimento Institucional possui como uma de suas finalidades identificar a Unipampa para avaliadores externos, novos docentes e público externo, por isso são apresentadas como anexo as principais fragilidades apuradas no processo de escuta ativa dos *campi* e da Reitoria, as quais serviram de base para compor o Planejamento Estratégico Institucional.

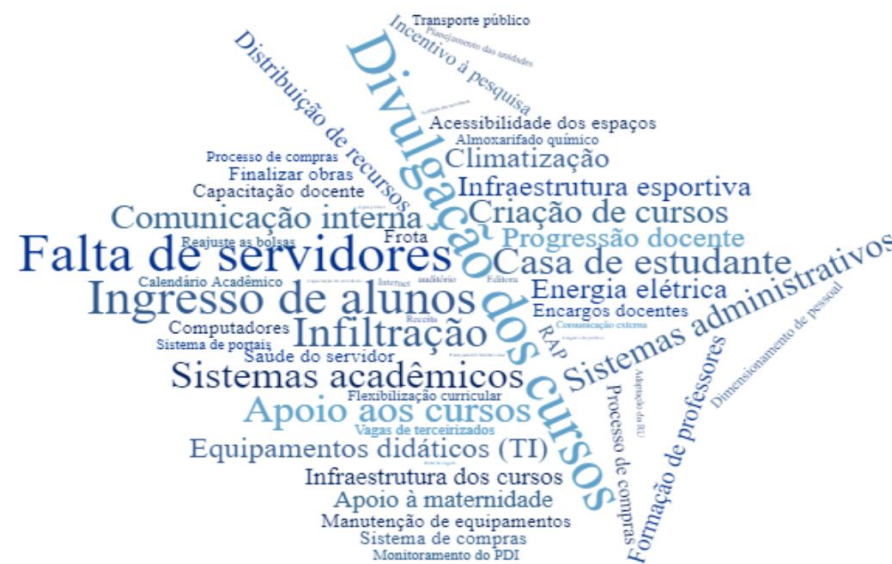
O que precisa melhorar e o que mais foi dito nas reuniões:

**Figura 9 - Todas as unidades incluindo a Reitoria**



Fonte: Comissão Geral de Elaboração do PDI

**Figura 10 - Somente os campi sem a Reitoria**



Fonte: Comissão Geral de Elaboração do PDI

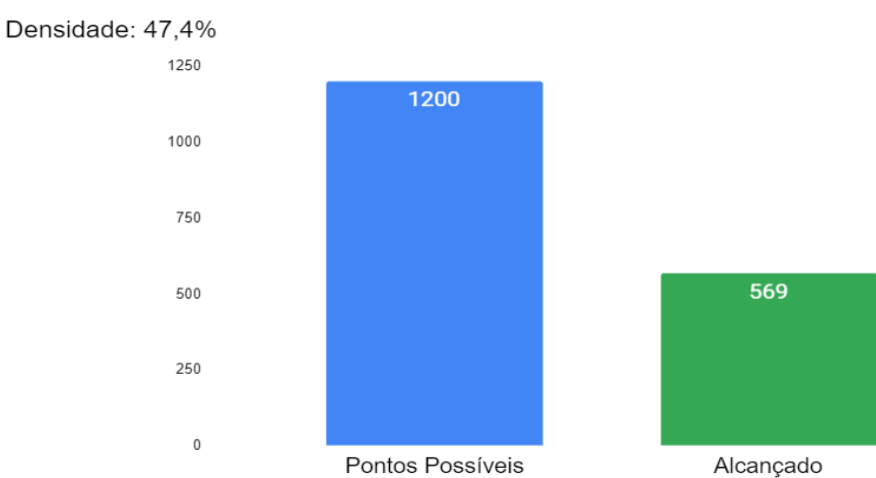
# **Anexo V - Matriz SWOT da Unipampa e densidade dos quadrantes**

### Quadro 27 - Matriz SWOT da Unipampa e densidade dos quadrantes (visualização do todo)

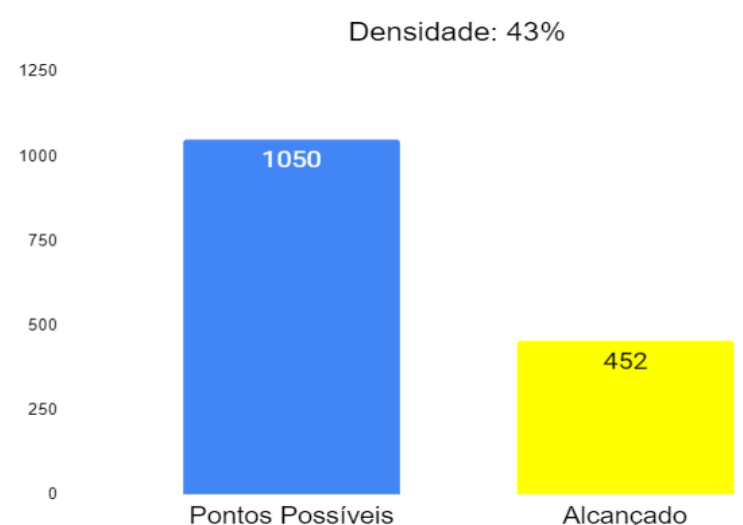
Matriz Swot Relações de Fatores	OPORTUNIDADES																AMEAÇAS																Grau de relação entre as forças e as ameaças		
	100	80	80	80	80	80	80	64	64	64	64	64	48	48	36	30	100	100	100	80	80	80	75	75	64	64	48	48	36	32	TOTAL	Somatório das forças	%T das Forças		
Divulgação dos cursos através do contato direto e em larga escala com as escolas	Indica a existência de potencialidade de ação apontando o quanto as forças podem ajudar a aproveitar as oportunidades externas ou o quanto as oportunidades nos fortalece ao se concretizarem.																Indica o potencial da capacidade defensiva demonstrando o quanto o conjunto das forças está preparado para rechaçar as ameaças que se aproximam.																29	79	52,7%
Aumentar o número de bolsos de programas de pós-graduação	Densidade: 47,4%																Densidade: 43%																27	67	44,7%
Aumento de receitas próprias através de projetos	Densidade: 38%																Densidade: 51%																25	64	42,7%
Produção de novas tecnologias	Densidade: 38%																Densidade: 51%																23	69	46,0%
Aumento do número de bolsas externas dos PPCs	Densidade: 38%																Densidade: 51%																46	100	66,7%
Diminuição do número de alunos de novos cursos técnicos	Densidade: 38%																Densidade: 51%																48	100	66,7%
Ofertar projetos de proficiência e cursos	Densidade: 38%																Densidade: 51%																41	93	62,0%
Melhoria da eficiência energética (usinas)	Densidade: 38%																Densidade: 51%																43	81	54,0%
Flexibilização curricular (conforme legislação)	Densidade: 38%																Densidade: 51%																19	44	29,3%
Possibilidade de um instrumento contínuo de ingresso	Densidade: 38%																Densidade: 51%																35	54	36,0%
Reconhecimento acadêmico de disciplinas	Densidade: 38%																Densidade: 51%																32	75	50,0%
Associação de grandes empresas através dos ambientes de inovação	Densidade: 38%																Densidade: 51%																32	75	50,0%
Cessão de uso onerosa de grandes terrenos da Unipampa	Densidade: 38%																Densidade: 51%																15	40	26,7%
Aumento da captação de recursos externos para o desenvolvimento da Unipampa	Densidade: 38%																Densidade: 51%																27	55	36,7%
Melhora dos indicadores de governança da TI	Densidade: 38%																Densidade: 51%																32	74	49,3%
Evase de pesquisadores da Universidade	Densidade: 38%																Densidade: 51%																26	51	34,0%
Diminuição da procura de emprego na Universidade	Densidade: 38%																Densidade: 51%																25	51	34,0%
Queda de energia elétrica nos campi	Densidade: 38%																Densidade: 51%																21	38	28,0%
Polluição da água dos poços artesianos	Densidade: 38%																Densidade: 51%																58	14	18,7%
Aumento geral de problemas de saúde dos servidores	Densidade: 38%																Densidade: 51%																25	28	37,3%
Não liberação do restante das vagas de servidores	Densidade: 38%																Densidade: 51%																27	27	36,0%
Quedas de infraestrutura socioeconômica dos estudantes	Densidade: 38%																Densidade: 51%																38	30	50,7%
Quedas de internet nos campi	Densidade: 38%																Densidade: 51%																40	53	70,7%
Crise de fomento escolar e baixo letamento acadêmico	Densidade: 38%																Densidade: 51%																26	24	34,7%
Diminuição de recursos para capacitação TAE e docente	Densidade: 38%																Densidade: 51%																32	24	32,0%
Aumento da inflação e dos custos operacionais	Densidade: 38%																Densidade: 51%																53	17	22,7%
Acontecimentos que impactam a imagem e reputação da Unipampa	Densidade: 38%																Densidade: 51%																53	17	22,7%
Término do Teletrabalho	Densidade: 38%																Densidade: 51%																452		
<b>Total</b>	60	47	43	38	33	33	48	20	20	36	14	38	40	22	37	40	569	21	38	58	14	25	28	27	38	30	53	26	24	53	17	452			
<b>% T Forças</b>	80,0%	62,7%	57,3%	50,7%	44,0%	44,0%	64,0%	26,7%	26,7%	48,0%	18,7%	50,7%	53,3%	29,3%	49,3%	53,3%		28,0%	50,7%	77,3%	18,7%	33,3%	37,3%	36,0%	50,7%	40,0%	70,7%	34,7%	32,0%	70,7%	22,7%				
<b>FORÇAS</b>	Indica a existência de potencialidade de ação apontando o quanto as forças podem ajudar a aproveitar as oportunidades externas ou o quanto as oportunidades nos fortalece ao se concretizarem.																Indica o potencial da capacidade defensiva demonstrando o quanto o conjunto das forças está preparado para rechaçar as ameaças que se aproximam.																Grau de situação das Fraquezas		
125 Cursos de tecnologia em diferentes áreas do conhecimento	Densidade: 38%																Densidade: 51%																49	100	66,7%
125 Proximidade e disponibilidade de atendimento dos alunos pelos docentes	Densidade: 38%																Densidade: 51%																46	94	62,7%
100 Parques tecnológicos, HUVet e Geoparque, dentre outros	Densidade: 38%																Densidade: 51%																25	69	46,0%
100 Ensino superior de qualidade em cidades com baixo ICH	Densidade: 38%																Densidade: 51%																14	26	17,3%
80 Corpo técnico administrativo qualificado	Densidade: 38%																Densidade: 51%																29	57	38,0%
80 Corpo docente qualificado	Densidade: 38%																Densidade: 51%																43	122	81,3%
80 Conceitos dos cursos em evolução	Densidade: 38%																Densidade: 51%																34	72	48,0%
80 Geração de energia elétrica sustentável	Densidade: 38%																Densidade: 51%																36	65	43,3%
64 Políticas de permanência dos discentes	Densidade: 38%																Densidade: 51%																35	60	40,0%
64 Realização de pesquisas e avanço científico na região	Densidade: 38%																Densidade: 51%																44	59	39,3%
64 Laboratórios equipados com o mínimo necessário para atendimento às demandas acadêmicas	Densidade: 38%																Densidade: 51%																31	36	24,0%
64 Diversidade no perfil dos alunos (Ações Afirmativas na Universidade)	Densidade: 38%																Densidade: 51%																39	51	34,0%
48 Cursos de qualificação e oportunidades de afastamento para formação continuada	Densidade: 38%																Densidade: 51%																29	69	46,0%
48 Avaliação institucional consolidada e conhecimento dos campi do trabalho realizado pela CPA	Densidade: 38%																Densidade: 51%																28	50	33,3%
48 Estruturas administrativas específicas para apoio ao discente como Nina e NUDE	Densidade: 38%																Densidade: 51%																43	61	40,7%
36	Densidade: 38%																Densidade: 51%																36	61	40,7%
<b>Total</b>	29	53	45	30	43	17	19	18	17	19	10	33	33	11	37	42	456	40	55	45	61	16	52	33	17	48	31	9	28	61	39	535			
<b>%T Fraquezas</b>	38,7%	70,7%	60,0%	40,0%	57,3%	22,7%	25,3%	24,0%	22,7%	25,3%	13,3%	44,0%	44,0%	14,7%	49,3%	56,0%		53,3%	73,3%	60,0%	61,3%	21,3%	69,3%	44,0%	22,7%	64,0%	41,3%	12,0%	37,3%	61,3%	52,0%				
<b>%T Forças - %T Fraquezas</b>	41,3%	-8,0%	-2,7%	10,7%	-13,3%	21,3%	38,7%	2,7%	4,0%	22,7%	5,3%	6,7%	9,3%	14,7%	0,0%	-2,7%		-25,3%	-22,7%	17,3%	-62,7%	12,0%	-32,0%	-8,0%	28,0%	-24,0%	29,3%	22,7%	-5,3%	-10,7%	-29,3%				
	Grau de acessibilidade à oportunidade (Quanto maior melhor)																Grau de impacto da ameaça (Quanto menor pior)																		

Fonte: Comissão Geral de Elaboração do PDI adaptado do PDI UFLA (2021).

### Quadro 28 - Matriz SWOT da Unipampa e densidade dos quadrantes (Quadrante 1)

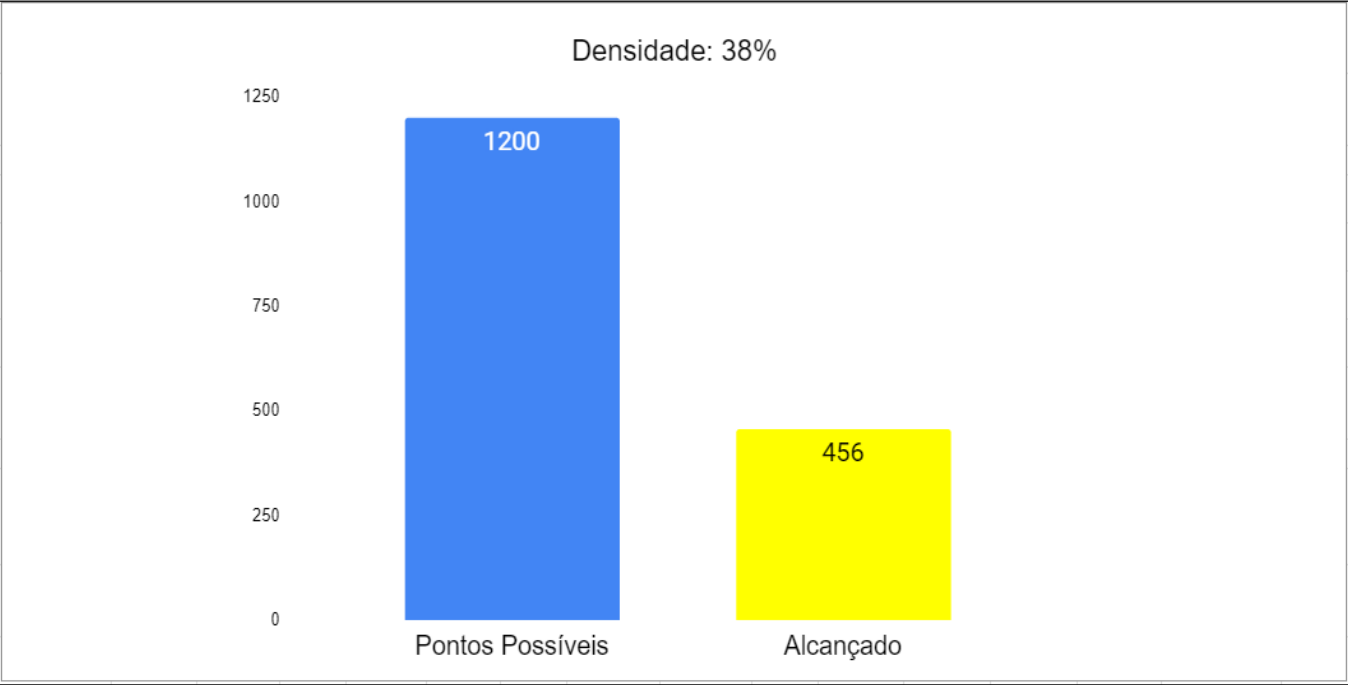
Matriz Swot Relações de Fatores		OPORTUNIDADES																
		100	80	80	80	80	80	64	64	64	64	64	64	48	48	36	30	
		Divulgação dos cursos através do contato direto e em larga escala com as escolas	Aumento/manutenção/melhoria dos programas de pós-graduação	Aumento de receitas próprias através de projetos	Produção de novas tecnologias	Aumento do número de bolsas externas dos PPGs	Dimensionamento da força de trabalho (Sisdip)	Captação de alunos de novos cursos técnicos	Ofertar provas de proficiência e captação de recursos	Melhoria da eficiência energética (grandes usinas)	Flexibilização curricular (conforme legislação)	Possibilidade de um instrumento contínuo de ingresso	Reconhecimento Acadêmico através da divulgação científica	Criação de grandes empresas através dos ambientes de inovação	Cessão de uso onerosa de grandes terrenos da Unipampa	Aumento da captação recurso externo para o desenvolvimento do bioma Pampa	Melhoria dos indicadores de governança da TI	
<b>FORÇAS</b>	125	Cursos de tecnologia em diferentes áreas do conhecimento	<p style="text-align: center;"><b>POTENCIALIDADE DE AÇÃO OFENSIVA</b></p> <p>Indica a existência de potencialidade de ação apontando o quanto as forças podem ajudar a aproveitar as oportunidades externas ou o quanto as oportunidades nos fortalece ao se concretizarem.</p> <p style="text-align: center;">Densidade: 47,4%</p>  <p style="text-align: center;">Pontos Possíveis                      Alcançado</p>															
	125	Proximidade e disponibilidade de atendimento dos alunos pelos docentes.																
	100	Parques tecnológicos, HUVet e Geoparque, dentre outros																
	100	Ensino superior de qualidade em cidades com baixo IDH.																
	80	Corpo técnico administrativo qualificado																
	80	Corpo docente qualificado																
	80	Conceitos dos cursos em evolução																
	80	Geração de energia elétrica sustentável																
	64	Políticas de permanência dos discentes;																
	64	Realização de pesquisas e avanço científico na região.																
	64	Laboratórios equipados com o mínimo necessário para atendimento às demandas acadêmicas.																
	64	Diversidade no perfil dos alunos (Ações Afirmativas na Universidade).																
	48	Cursos de qualificação e oportunidades de afastamento para formação continuada.																
	48	Avaliação Institucional consolidada e conhecimento dos campi do trabalho realizado pela CPA																
	36	Estruturas administrativas específicas para apoio ao discente como Nina e NUDE;																
	<b>Total</b>																	
<b>% T Forças</b>		<b>80,0%</b>	62,7%	57,3%	50,7%	44,0%	44,0%	<b>64,0%</b>	26,7%	26,7%	48,0%	18,7%	50,7%	53,3%	29,3%	49,3%	53,3%	

### Quadro 29 - Matriz SWOT da Unipampa e densidade dos quadrantes (Quadrante 2)

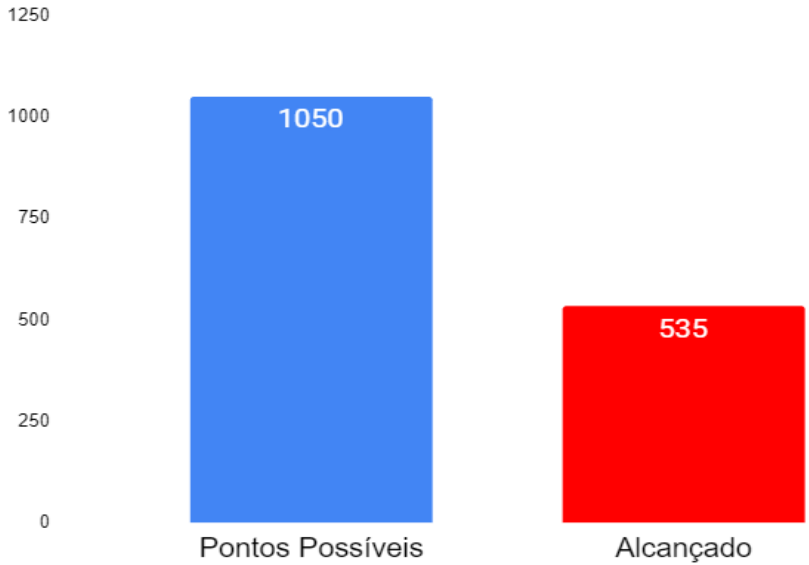
AMEAÇAS														TOTAL	Grau de relação entre as forças e as ameaças	
100	100	100	80	80	80	75	75	64	64	48	48	36	32		Somatórios das forças	%T das Forças
Bloqueios, contingenciamentos e cortes orçamentários	Evasão de pesquisadores da Universidade	Diminuição da procura de estudantes pela Universidade	Quedas de energia elétrica nos campi	Polluição da água dos poços artesanais	Aumento geral de problemas de saúde dos servidores	Não liberação do restante das vagas de servidores	Aumento da vulnerabilidade socioeconômica dos estudantes	Quedas de internet nos campi	Grande defasagem escolar e baixo letramento acadêmico	Diminuição de recursos para capacitação TAE e docente	Aumento da inflação e dos custos operacionais	Acontecimentos que impactam a imagem e reputação da Unipampa	Término do Teletrabalho			
<b>POTENCIALIDADE DE AÇÃO DEFENSIVA</b>														29	79	<b>52,7%</b>
Indica o potencial da capacidade defensiva demonstrando o quanto o conjunto das forças está preparado para rechaçar as ameaças que se aproximam.														27	67	44,7%
<p style="text-align: center;">Densidade: 43%</p>  <p style="text-align: center;">Pontos Possíveis                      Alcançado</p>														25	64	42,7%
														23	69	46,0%
														46	100	<b>66,7%</b>
														41	93	<b>62,0%</b>
														43	81	54,0%
														19	44	29,3%
														35	54	36,0%
														32	75	<b>50,0%</b>
														32	75	<b>50,0%</b>
														15	40	26,7%
														27	55	36,7%
														32	74	49,3%
														26	51	34,0%
														21	38	58
28,0%	50,7%	77,3%	<b>18,7%</b>	<b>33,3%</b>	37,3%	36,0%	50,7%	40,0%	70,7%	34,7%	32,0%	70,7%	<b>22,7%</b>			



### Quadro 30 - Matriz SWOT da Unipampa e densidade dos quadrantes (Quadrante 3)

FRAQUEZAS	DEBILIDADES																																
	Identifica o nível de debilidade da capacidade ofensiva indicando o quanto as fraquezas podem causar problemas para o aproveitamento das oportunidades.																																
100	Infiltrações nas instalações da Unipampa	 <p>Densidade: 38%</p> <p>Pontos Possíveis: 1200</p> <p>Alcançado: 456</p>															51																
100	Questões de infraestrutura que representam risco a vida (Almoxarifado químico, frota e etc)																48																
64	Processo de progressão e avaliação dos docentes																44																
64	Descentralização da força de trabalho de TIC para lotação em outras áreas																12																
64	Falta de um sistema de compras, controle orçamentário, financeiro e patrimonial.																28																
48	Falta de servidores																79																
48	Sistemas acadêmicos em desacordo com as necessidades																38																
48	A Unipampa carece de melhora da governança - IGG do TCU																29																
48	Falta de apoio adm. as coordenações de curso e a CA																25																
48	Falta de definição do processo de manutenção de equipamentos																15																
48	Necessidade do desenvolvimento de mais atividades práticas nos cursos de graduação																5																
48	Alta taxa de evasão																12																
48	A infraestrutura ainda carece de aprimoramento (obras paradas, acessibilidade, reformas nos RUs, climatização);																30																
48	Ausência de uma base de dados integrada para medir a produção científica em detalhes																22																
36	Dificuldade na comunicação organizacional																18																
<b>Somatório das Fraquezas</b>																	29	53	45	30	43	17	19	18	17	19	10	33	33	11	37	42	456
<b>%T Fraquezas</b>																	38,7%	70,7%	60,0%	40,0%	57,3%	22,7%	25,3%	24,0%	22,7%	25,3%	13,3%	44,0%	44,0%	14,7%	49,3%	56,0%	
<b>%T Forças - %T Fraquezas</b>		<b>41,3%</b>	-8,0%	-2,7%	10,7%	<b>-13,3%</b>	21,3%	<b>38,7%</b>	2,7%	4,0%	22,7%	5,3%	6,7%	9,3%	14,7%	0,0%	-2,7%																
Grau de acessibilidade à oportunidade (Quanto maior melhor)																																	

**Quadro 31 - Matriz SWOT da Unipampa e densidade dos quadrantes (Quadrante 4)**

<b>VULNERABILIDADES</b>														Som. das Fraquezas	% T Fraqueza	
Apresenta o nível de vulnerabilidade da organização indicando o quanto o conjunto de fraquezas pode amplificar o efeito das ameaças ou quanto as ameaças aumentam nossas fraquezas ao se concretizarem														49	100	<b>66,7%</b>
														46	94	<b>62,7%</b>
<p style="text-align: center;">Densidade: 51%</p> 														25	69	46,0%
														14	26	17,3%
														29	57	38,0%
														43	122	<b>81,3%</b>
														34	72	48,0%
														36	65	43,3%
														35	60	40,0%
														44	59	39,3%
														31	36	24,0%
														39	51	34,0%
														39	69	46,0%
														28	50	33,3%
														43	61	40,7%
														40	55	45
53,3%	73,3%	60,0%	81,3%	21,3%	69,3%	44,0%	22,7%	64,0%	41,3%	12,0%	37,3%	81,3%	52,0%			
<b>-25,3%</b>	-22,7%	17,3%	<b>-62,7%</b>	12,0%	<b>-32,0%</b>	-8,0%	28,0%	<b>-24,0%</b>	29,3%	22,7%	-5,3%	-10,7%	<b>-29,3%</b>			
Grau de impacto da ameaça (Quanto menor pior)																

# **Anexo VI - Obras iniciadas até 2024 (inacabadas) e de necessidade técnica**

**Quadro 32 - Obras iniciadas até 2024 (inacabadas)**

Unidade	Descrição	Valor investido/Liquidado (R\$)	Área a ser construída (m²)	Percentual de conclusão aproximado	Observação	Valor estimado para a conclusão (R\$)
<b>Bagé</b>	Casa do Estudante	2.945.895,47	2.168,00	78%	Contrato expirado em 20/05/2017	2.450.000,00
	Cidade Reitoria*	1.141.828,35	770,8	43%	Contrato rescindido em 2021	2.000.000,00
	Incubadora Tecnológica	178.732,24	90,81	49,93%	Contrato suspenso	210.000,00
<b>Caçapava do Sul</b>	Prédio Acadêmico	248.125,80	2.430,50	5%	Contrato rescindido em 30/01/2015	5.800.000,00
	Incubadora Tecnológica	227.725,50	90,81	63,79%	Contrato suspenso	190.000,00
<b>Dom Pedrito</b>	Prédio Acadêmico de Enologia	2.049.455,99	2.100,00	30%	Execução dividida em 02 fases, fase 1 (pré-moldado) concluída, fase 2 sem recursos e sem projetos concluídos devido a especificidade	6.000.000,00

<b>Itaqui</b>	Prédio Acadêmico IV	54.512,91	2.430,50	1%	Contrato rescindido em 25/09/2014	5.800.000,00
	Casa do Estudante	39.393,95		1%	Contrato rescindido em 25/09/2014	5.800.000,00
	Incubadora Tecnológica		90,81	0%	Contrato suspenso sem ter iniciado	400.000,00
<b>São Gabriel</b>	Prédio Acadêmico III - 2ª fase	1.563.510,04	2.430,50	30 %	Executada somente a 1ª fase	4.000.000,00
	Casa do Estudante	2.028.609,41	2.168,00	70%	Contrato rescindido em 2016	3.500.000,00
<b>Uruguiana</b>	Pavilhões de Aquicultura	2.148.547,23		20%	Contrato rescindido em 30/05/2017	6.500.000,00
	Casa do Estudante	109.706,07	2.168,00	4%	Contrato foi rescindido em 25/09/2014	4.800.000,00
<b>Reitoria</b>	Centro de Interpretação do Pampa	8.915.759,43		50%	Extrapolou limite de aditivo previsto em lei. Contrato expirado em 06/11/2014.	15.000.000,00
<b>TOTAL</b>		<b>21.651.802,40</b>				<b>62.450.000,00</b>

**Quadro 33 - Obras de necessidade técnica**

Unidade	Descrição
<b>Alegrete</b>	Obras de adequação para PPCI Lab. Civil Elétrica
	Obras de adequação para PPCI DTIC
	Reforma e adequação RU
	Entrada de energia - Casa do Estudante
	Urbanização 2a fase (acesso da Casa do Estudante)
<b>Bagé</b>	PPCI dos Blocos (Prédio Acadêmico-administrativo)
	Rede de gases Bloco 5
	ETE
	Medição da área do campus e do Parque Tecnológico (regularização)
	ETE
	Urbanização
	Manutenção no teto da biblioteca
<b>Caçapava do Sul</b>	Reforma LATRAM
	Reforma do Prédio do Centro de Ciências e Tecnologia Ambiental (CCTA)
	Acessibilidade interna e externa

	Urbanização com a finalização da iluminação
<b>Dom Pedrito</b>	Reforma da Subestação
	PPCI do Prédio Acadêmico I (inclui escadas protegidas de emergência e reforma da biblioteca)
	Reforma do piso do Prédio Administrativo
	Conclusão do Prédio de Enologia
<b>Itaqui</b>	Reforma RU
	Reforma e adequações PPCI: Prédios Administrativo, Acadêmico I e II
	Central de Resíduos e Depósito de Reagentes
	Conclusão do Prédio Acadêmico III (elevador, central de gás, adequação PPCI e climatização)
	Finalização da urbanização do campus
	Cercamento com gradil, na parte que falta do campus e manutenção na parte que precisa
<b>Jaguarão</b>	Resolução do esgoto da Casa do Estudante
	Reforma da cobertura do Prédio Acadêmico-administrativo
	Reforma de fissura parede (acima Biblioteca - Prédio Acadêmico-administrativo)
<b>Santana do Livramento</b>	Conclusão de climatização da biblioteca de prédio anexo
	Adequação PPCI, elétrica e acessibilidade ginásio
	Conclusão de auditório em prédio anexo

<b>São Borja</b>	Obras de adequação para PPCI do Prédio Acadêmico I e II
	Urbanização e guarita - Campus II
	Fibra ótica - interligação de campus
<b>São Gabriel</b>	Obras de adequação para PPCI Acadêmico I e II
	Reforma ou demolição de pavilhões PaleoBio/Florestal
	Rede de esgoto e ETE
	Urbanização e guarita de entrada
	Conclusão da Casa do Estudante
	Conclusão do Acadêmico III
	Manutenção de rachaduras e trincas nos prédios
<b>Uruguaiana</b>	Subestação principal (reforma ou construção de nova)
	Recuperação de reservatório de água
	Execução das redes de esgoto
	Reforma Administrativo (incluso adequação do PPCI)
	Reforma PPCI 100, 200 e 400
	Finalização do HUVet - Reforma do Telhado, PPCI e o anexo para atendimento de grandes animais e medicina preventiva (demanda antiga já registrada).
	Reformas gerais, de PPCI e elétrica dos prédios 700 e 600



Rede elétrica de Aquicultura