



Plano de
**Desenvolvimento
Institucional**
2019-2023

A Fundação Universidade Federal do Pampa é uma fundação pública vinculada ao Ministério da Educação com o objetivo de 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.

Reitor

Marco Antonio Fontoura Hansen

Vice-Reitoria

Nádia Fátima dos Santos Bucco

Pró-Reitor de Administração

Evelton Machado Ferreira

Pró-Reitor de Assuntos Estudantis e Comunitários

Diogo Alves Elwanger

Pró-Reitor de Extensão e Cultura

Rafael Lucyk Maurer

Pró-Reitor de Gestão de Pessoas

Luiz Edgar Araújo Lima

Pró-Reitor de Graduação

Ricardo Howes Carpes

Pró-Reitor de Planejamento e Infraestrutura

Luís Hamilton Tarragô Pereira Junior

Pró-Reitor de Pós-Graduação, Pesquisa e Inovação

Velci Queiróz de Souza

Chefia de Gabinete

Magda Luiza Torres Barreto

Diretor de Assuntos Estratégicos, Relações Institucionais e Internacionais

Cristian Ricardo Wittmann

Diretora de Educação a Distância

Maria do Socorro de Almeida Farias Marques

Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação

Piero Silva Salaberry

Coordenação:

Marco Antonio Fontoura Hansen
Nádia Fátima dos Santos Bucco
Evelton Machado Ferreira
Diogo Alves Elwanger
Rafael Lucyk Maurer
Luiz Edgar Araújo Lima
Ricardo Howes Carpes
Luís Hamilton Tarragô Pereira Junior
Velci Queiróz de Souza
Magda Luiza Torres Barreto
Cristian Ricardo Wittmann
Maria do Socorro de Almeida Farias Marques
Piero Silva Salaberri

Revisão:

Emerson do Couto Barcelos Vieira
Cristina Cardoso
Leandro Silveira Fleck
Rubya Mara Munhoz De Andrade

Equipe Técnica:

Rafael Martins Sais
Jorge Luiz Costa da Silva

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

U58p	Universidade Federal do Pampa Plano de Desenvolvimento Institucional 2019-2023 – Bagé: UNIPAMPA, 2019
	1. Desenvolvimento Institucional. 2. Planejamento Estratégico. 3. Universidade. I Pró-Reitoria de Planejamento e Infraestrutura. II Título
	CDD 378

Bibliotecária responsável: Tatiane Marques de Oliveira CRB10/1615

Sumário

APRESENTAÇÃO	09
1. METODOLOGIA	10
2. PERFIL INSTITUCIONAL	11
2.1. Missão	11
2.2. Visão	11
2.3. Valores	11
2.4. Histórico de implantação e desenvolvimento da Instituição	12
2.5. Inserção regional e internacional	18
2.6. Responsabilidade social	18
2.7. Objetivos e metas da Instituição	19
3. PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL	22
3.1. Concepção de universidade	22
3.2. Princípios orientadores	23
3.3. Concepção de formação acadêmica	24
3.4. Perfil de egresso	25
3.5. Políticas de ensino	25
3.6. Políticas de pesquisa	27
3.7. Políticas de extensão	29
3.8. Políticas de gestão	32
3.8.1. Gestão da informação	34
3.8.2. Gestão ambiental	34
3.8.3. Governança e transparência	34
4. ORGANIZAÇÃO ACADÊMICA	37
4.1. Áreas de atuação acadêmica	38
4.2. Estrutura acadêmica	39
4.2.1. Estrutura acadêmica da graduação	39
4.2.2. Formas de ingresso na graduação	40
4.3. Organização didático-pedagógica na graduação	41
4.3.1. Estruturas curriculares	41
4.3.2. Princípios metodológicos	42
4.3.3. Processos de avaliação	43
4.3.4. Estágios e atividades práticas	44

4.3.5. Inovações pedagógicas e avanços tecnológicos	45
4.4. Estrutura acadêmica para o ensino de pós-graduação	49
4.5. Perspectivas para o futuro	50
4.5.1. Previsão da capacidade de atendimento do público-alvo EAD	51
5. ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA	53
5.1. Estrutura organizacional com as instâncias de decisão	53
5.2. Órgãos colegiados, atribuições, competências e formas de composição	54
5.3. Órgãos de apoio às atividades acadêmicas	55
5.4. Autonomia da IES em relação ao mantenedor	56
5.5. Relações e parcerias com a comunidade, instituições e empresas	57
6. GESTÃO DE PESSOAS	58
6.1. Política de Gestão de Pessoas	58
6.2. Seleção de servidores	60
6.2.1. Critério de seleção para os docentes	60
6.2.2. Critérios de seleção de TAES	61
6.2.3. Critério de seleção e contratação de tutores	62
6.3. Qualificação de servidores	63
6.3.1. Qualificação dos servidores docentes	63
6.3.1.1. Apoio e desenvolvimento da formação docente	
6.3.2. Qualificação dos servidores técnico-administrativos	64
6.3.2.1. Apoio ao desenvolvimento dos técnico-administrativos	
6.4. Plano de carreira e regime de trabalho dos servidores	64
6.4.1. Plano de carreira e regime de trabalho	65
6.4.2. Plano de carreira e regime de trabalho dos servidores técnico-administrativos	65
6.5. Avaliação dos servidores	65
6.5.1. Avaliação do estágio probatório	65
6.5.2. Avaliação de desempenho	66
6.5.2.1. Avaliação de desempenho dos servidores docentes	
6.5.2.2. Avaliação de desempenho dos servidores técnico-administrativos	
7. CORPO DISCENTE	67
7.1. Concepção de política de assistência estudantil	67
7.2. Programas da Política de Assistência Estudantil	
7.2.1. Programa de Apoio ao Estudante	

7.2.2. Programa de Alimentação Subsidiada “Talheres do Pampa”	
7.2.3. Programa de Moradia Estudantil “João de Barro”	
7.2.4. Programa de Apoio ao Transporte	
7.2.5. Programa de Auxílio-creche	
7.2.6. Programa de Apoio Social e Pedagógico – PASP	
7.2.7. Programa de Apoio à Participação de Estudantes em Eventos – PAPE	
7.2.8. Programa de Ações Afirmativas	
7.2.9. Programa de Apoio ao Ingressante aos Discentes Indígenas e Quilombolas	
7.2.10. Programa de Atenção à Saúde	
7.2.11. Programa de Incentivo à Cultura	
7.2.12. Programa de Esporte e Lazer	
7.2.13. Monitoria para Inclusão Digital	
7.2.14. Apoio às Aprendizagens	
7.2.15. Programa de Desenvolvimento Acadêmico (PDA)	
7.3. Acompanhamento do egresso	
8. AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL	73
8.1. Avaliação interna	
8.2. Avaliação externa	
8.3. Formas de utilização dos resultados da avaliação	
9. INFRAESTRUTURA	80
9.1. Infraestrutura física	
9.1.1. Infraestrutura física para atendimento ao PNE	81
9.1.2. Formas de atualização e expansão dos serviços de biblioteca	81
9.2. Acervo acadêmico	83
9.2.1. Acervo acadêmico em meio digital	
9.3. Laboratórios, ambientes e cenários de práticas didáticas	83
9.4. Infraestrutura de tecnologia da informação e comunicação	84
9.5. Segurança	85
9.6. Plano de expansão da infraestrutura	86
9.7. Plano diretor e zoneamento	87
10. ASPECTOS ORÇAMENTÁRIOS	89
10.1. Financiamento	89
10.2. Proposta orçamentária anual	89

10.3. Distribuição do custeio	90
<i>10.3.1. Manutenção operacional da IFES</i>	90
<i>10.3.2. Matriz de custeio dos campi</i>	90
<i>10.3.3. Financiamento da assistência estudantil</i>	91
10.4. Investimento	92
10.5. A sustentabilidade financeira	93
10.6. Projeção orçamentária 2019-2023	96
11. AÇÕES AFIRMATIVAS	99
11.1. Cotas	99
11.2. Direitos humanos	99
11.3. Acessibilidade	99
11.4. Metas de acessibilidade para o PDI 2019-2023	100
11.5. Igualdade étnico-racial	101
11.6. Ações que deverão ser desenvolvidas ao longo do quinquênio 2019-2023	101
REFERÊNCIAS	102
Planejamento Estratégico	103
Quadros e tabelas (ANEXOS)	125
Anexo I – Dados de Vagas autorizadas – 2019	125
Anexo II – Relação dos Cursos de Graduação presenciais por área do conhecimento	130
Anexo III – Relação dos Cursos de Pós-Graduação Stricto Sensu por área do conhecimento	135
Anexo IV – Relação dos Cursos de Graduação a distância por área do conhecimento	136
Anexo V - Órgãos colegiados	137
Anexo VI – Planos de Zoneamento das unidades	139
Anexo VII – Obras necessárias por campus e reitoria	145

Lista de quadros

Quadro 1 – Eixos e objetivos do planejamento	27
Quadro 2 – Evolução do número de cursos/vagas/matrícula da graduação	53
Quadro 3 – Evolução da pós-graduação na UNIPAMPA	67
Quadro 4 – Área física	107
Quadro 5 – Cenários da infraestrutura física das bibliotecas nos <i>campi</i>	110
Quadro 6 – Histórico dos recursos orçamentários por meio da Lei Orçamentária Anual	120
Quadro 7 – Histórico da matriz interna de custeio dos <i>campi</i>	122
Quadro 8 – Evolução do investimento de recursos em assistência estudantil	122
Quadro 9 – Obras iniciadas e inacabadas por <i>campus</i> e recursos orçamentários necessários	124
Quadro 10 – Necessidade de atualização e aquisição de veículos para a frota institucional	125
Quadro 11 – Resumo das demandas por recursos de investimento	125
Quadro 12 – Projeção de evolução do orçamento institucional para o período de vigência do PDI	129
Quadro 13 – Quantitativo de alunos com deficiência (2007 a 2018)	131

Lista de figuras

Figura 1 – Distribuição dos polos EaD da UNIPAMPA	25
Figura 2 – Organograma institucional 2016	73
Figura 3 – Organograma dos <i>campi</i>	74

Lista de siglas	
ABI	Área Básica de Ingresso
ADAIQ	Auxílio ao Desenvolvimento Acadêmico, Indígena e Quilombola
ANDIFES	Associação Nacional de Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior
AVA	Ambiente Virtual de Aprendizagem
CAD	Comissão de Avaliação Docente
CAF	Coordenadoria de Ações Afirmativas
CAMPTec	Parque Tecnológico da Campanha
CAPEES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CAT	Comissão de Avaliação Técnica
CC	Conceito de Curso
CCA	Comissão Central de Avaliação
CEaD	Coordenadoria de Educação a Distância
CGU	Controladoria Geral da União
CI	Conceito Institucional
CIP	Centro de Interpretação do Pampa
CLA	Comitês Locais de Avaliação
CNPq	O Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
COMFOR	Comitê de Formação Inicial e Continuada dos Profissionais da Educação Básica
CONCUR	Conselho Curador
CONSUNI	Conselho Universitário
CPA	Comissão Própria de Avaliação
CPC	Conceito Preliminar de Curso
DAEINTER	Diretoria de Assuntos Estratégicos e de Relações Internacionais
DE	Dedicação exclusiva
DEaD	Diretoria de Educação a Distância da UNIPAMPA
DED	Diretoria de Educação a Distância
DTIC	Diretoria de Tecnologia da Informação e Comunicação
EaD	Educação a distância
EdUNIPAMPA	Conselho Editorial da UNIPAMPA
EMI	Inglês como Meio de Instrução
Enade	Exame Nacional de Desempenho de Estudantes
ENEM	Exame Nacional do Ensino Médio
FAPERGS	Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Rio Grande do Sul
FINEP	Financiadora de Estudos e Projetos
GURI	Gestão Unificada de Recursos Institucionais
HUVet	Hospital Universitário Veterinário
IDEB	Índice de Desenvolvimento da Educação Básica
IDD	Índice de Desempenho Esperado e Observado
IDH	Índice de Desenvolvimento Humano
IES	Instituições de Educação Superior
IFES	Instituições Federais de Educação Superior
IGC	Índice Geral de Cursos
LECAMPO	Licenciatura em Educação do Campo
LIBRAS	Língua Brasileira de Sinais
LOA	Lei Orçamentária Anual
MCC	Matriz de Custeio dos <i>Campi</i>
MEC	Ministério da Educação
MERCOSUL	Mercado Comum do Sul
MOCC	Matriz de Orçamento de Custeio e Capital
NInA	Núcleo de Inclusão e Acessibilidade
NuDE	Núcleo de Desenvolvimento Educacional
NUDEPE	Núcleo de Desenvolvimento de Pessoal
ONU	Organização das Nações Unidas
PAMPATEC	Parque Tecnológico do Pampa

PAPE	Programa de Apoio à Participação Discente em Eventos
PAPEC	Programa de Apoio à Promoção de Eventos Culturais e Cursos
PDA	Programa de Desenvolvimento Acadêmico
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PEN	Processo Eletrônico Nacional
PIB	Produto Interno Bruto
PIBIC	Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica
PIBIC/AF	Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica – Ações Afirmativas
PIBID	Programa Institucional de Bolsas de Iniciação à Docência
PIBITI	Programa Institucional de Bolsas de Iniciação em Des. Tecnológico e Inovação
PNAES	Programa Nacional de Assistência Estudantil
PNE	Plano Nacional de Educação
PNPD	Programa Nacional de Pós-Doutorado
PPC	Projeto Pedagógico de Curso
PRAEC	Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis e Comunitários
PROAD	Pró-Reitoria de Administração
PROAP	Programa de Apoio à Pós-Graduação
PROBIC	Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica
PROBITI	Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Tecnológica e Inovação
PROEXT	Pró-Reitoria de Extensão e Cultura
PROFEXT	Programa de Fomento à Extensão
PROGEPE	Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas
PROGRAD	Pró-Reitoria de Graduação
PROPPI	Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação
PROPLAN	Pró-Reitoria de Planejamento e Infraestrutura
REUNI	Programa de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais
SEURS	Seminário de Extensão Universitária do Rio Grande do Sul
SIASS	Sistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor
SIE	Sistema de Informações para o Ensino
SIEPE	Salão Internacional de Ensino, Pesquisa e Extensão
SINAES	Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior
SISBI	Sistema de Bibliotecas
SiSU	Sistema de Seleção Unificada
SUS	Sistema Único de Saúde
TIC	Tecnologia da Informação e Comunicação
UFPEL	Universidade Federal de Pelotas
UFSM	Universidade Federal de Santa Maria
UNIPAMPA	Fundação Universidade Federal do Pampa

APRESENTAÇÃO

Apresentamos à comunidade acadêmica e à sociedade o nosso Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) para o período de 2019 a 2023, aprovado na 88ª Reunião do CONSUNI.

Este documento é o resultado de um processo participativo de todos *campi* e da Reitoria, que envolveu os docentes, servidores técnico-administrativos em educação, estudantes e colaboradores, com a presença do Reitor ou Vice-Reitor, dos Pró-Reitores e Diretores vinculados à Reitoria da Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA).

Tal processo foi deflagrado através da Portaria nº 688/18, quando constituímos a Comissão Central para Elaboração do PDI da UNIPAMPA, responsável pela organização, compilação e elaboração desse documento plural e norteador das decisões estratégicas que deveremos adotar nos próximos anos.

Para o presente PDI, com vigência de cinco anos, foram levadas em consideração as demandas oriundas da consulta a toda a comunidade com qualificadas contribuições e respeito aos aspectos legais. Também foi considerada a factibilidade das ações para o próximo quinquênio com a finalidade de representar os anseios da Universidade como um todo.

Os esforços na elaboração deste documento orientador das ações foram realizados no sentido de traduzir as reais necessidades da Instituição, na busca de uma equalização entre as atividades e as dimensões dos *campi*.

O PDI se constitui em um importante elo para o planejamento e a respectiva gestão estratégica, com aperfeiçoamento dos macroprocessos e subprocessos de cada setor desta Universidade, buscando uma atuação pró-ativa de cada servidor bem como o alcance das metas pactuadas.

Os gestores, em todos os níveis, devem avaliar a disponibilidade dos mais variados recursos necessários para desenvolver as atividades universitárias. Com este instrumento, a Universidade busca desempenhar seu papel para atendimento das necessidades da sociedade, pois somos oriundos dessa demanda.

Portanto, o PDI organiza-se de modo a propiciar as condições de atendimento a sua atividade-fim, procurando repensar, constantemente, as práticas pedagógicas e acadêmicas, pesquisas científicas e tecnológicas, pós-graduação, extensão, inovação, demandas do mercado de trabalho e a sua inserção nos cenários nacional e internacional. Ao ser homologado este documento, devemos ratificar o compromisso de levarmos adiante a missão de uma universidade pública transparente, laica, inclusiva e de qualidade, a partir dos recursos que serão distribuídos anualmente para as Instituições Federais de Ensino Superior do País.

1. METODOLOGIA

A Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA) é constituída por dez *campi* localizados na metade sul do estado do Rio Grande do Sul. Como uma instituição educacional pública, seu objetivo principal é colaborar no atendimento de demandas sociais, com ênfase na região onde está inserida.

Neste documento, a UNIPAMPA reafirma seu compromisso com a produção, socialização, democratização e construção do conhecimento. Para tal, oferece cursos em diferentes áreas e modalidades, trabalhando para a qualificação dos servidores, cotidianamente, de forma colaborativa e democrática; buscando a atualização permanente da infraestrutura dos laboratórios e das bibliotecas; com o incremento à assistência estudantil e fomento à representatividade de sua inserção regional, nacional e internacional.

Trata-se de uma instituição jovem que valoriza, desenvolve e vem obtendo reconhecimento em virtude das suas ações em ensino, pesquisa e extensão que contribuem para o crescente reconhecimento do seu papel de formação e desenvolvimento humano.

A escolha da metodologia de elaboração deste documento foi ao encontro da intenção de produzir um texto que descrevesse de onde partimos, o que já alcançamos e quais os anseios possíveis de cumprir atualmente. Por isso, a metodologia aplicada buscou ser democrática, ouvindo todas as vozes que efetivamente participaram do processo de elaboração do PDI, quer nas reuniões presenciais, quer no momento virtual.

Para tanto, o trabalho baseou-se na metodologia do ForPDI, uma plataforma aberta das Instituições Federais de Ensino Superior para elaboração, gestão e acompanhamento do PDI.

A importância da elaboração deste documento para o planejamento institucional reside em vários aspectos, entre eles: oportunizar a identificação e a análise crítica da situação atual, consultando opiniões e sugestões de mudança; viabilizar e gerir coletivamente mudanças, aproveitando o comprometimento gerado por um plano elaborado coletivamente; aperfeiçoar processos e qualificar os produtos e a possibilidade de formular mecanismos de integração entre áreas, setores e *campi*, contribuindo para a identidade institucional.

Elaborado com esses objetivos, o PDI busca articular planejamento e avaliação processual, explicitando evidências para identificar demandas, limites e possibilidades, sugerindo estratégias, servindo também como registro do caminho percorrido e das intenções futuras.

2. PERFIL INSTITUCIONAL

Desde sua criação, a UNIPAMPA foi direcionada para oportunizar acesso à educação superior pública, gratuita, inclusiva e de qualidade, especialmente para comunidades que, historicamente, estiveram à margem desse direito. Sua instalação em região geográfica marcada por baixos Índices de Desenvolvimento Humano (IDH, PIB e IDEB, por exemplo) reforça a convicção de que o conhecimento é potencializador de novas perspectivas. A expectativa das comunidades que lutaram por sua criação atravessa as aspirações da Universidade, que deve 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. Esses compromissos foram premissas para a escolha dos valores balizadores do fazer da Instituição bem como para a definição de sua missão e da sua visão de futuro.

2.1. 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.

2.2. 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.

2.3. Valores

- Ética;
- Transparência e interesse público;
- Democracia;
- Respeito à dignidade da pessoa e seus direitos fundamentais;
- Garantia de condições de acessibilidade;
- Liberdade de expressão e pluralismo de ideias;
- Respeito à diversidade;
- Indissociabilidade de Ensino, Pesquisa e Extensão;
- Ensino superior gratuito e de qualidade;
- Formação científica sólida e de qualidade;
- Exercício da cidadania;
- Visão multi, inter e transdisciplinar do conhecimento científico;

- Empreendedorismo, produção e difusão de inovação tecnológica;
- Desenvolvimento regional e internacionalização;
- Medidas para o uso sustentável de recursos renováveis; e
- Qualidade de vida humana.

2.4. Histórico de implantação e desenvolvimento da Instituição

A UNIPAMPA veio ao encontro da reivindicação da comunidade localizada na 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 realizado 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. Os resultados finais do primeiro vestibular foram divulgados no mês julho daquele ano. Os candidatos realizaram provas de língua portuguesa e literatura brasileira, língua estrangeira, história, geografia, matemática, física, biologia, química e redação, sendo o tema da redação “Qualidade de Vida”. Para esse primeiro vestibular, foram oferecidos 29 cursos, dos quais 17 sob a responsabilidade da UFPel, com 850 vagas, disputadas por 2.795 vestibulandos, numa média de 3,28 candidatos por vaga. O curso com maior procura à época foi o de Engenharia de Produção (Bagé), com 8,64 candidatos/vaga. Por sua vez, na área gerenciada pela UFSM, foram registradas 3.687 inscrições para 650 vagas – média de 5,67 candidatos por vaga. Em setembro de 2006, 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 docentes e 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, que:

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 alunos, 180 servidores docentes 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 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 Uruguiana.

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, com o objetivo de 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 de forma a 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 de 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 portal www.novoportal.unipampa.edu.br. 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 dez *campi* da Instituição. Ainda em 2010, a UNIPAMPA formou a primeira turma composta de 22 alunos do Curso de Enfermagem do *Campus* Uruguaiana.

Em 2011, foi publicado o primeiro edital para ingresso de alunos uruguaios através 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 realizados nos *campi*.

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.13). Sinalizou também a percepção 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 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 dessa modalidade a ser aprovado na Instituição.

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 dessa gestão, considerando as características, os limites e as possibilidades de uma instituição *multicampi*, vêm desenvolvendo estratégias para potencializar a interação, oportunizando ações para construção coletiva da

identidade da Universidade, por meio da participação ativa de servidores, alunos e comunidade externa.

Ainda em 2015, foi institucionalizada a criação de uma editora, tendo como missão 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, momento considerado como marcante pela comunidade acadêmica.

Também em 2016, a Universidade foi credenciada para oferta de cursos a distância através da Portaria nº 1.050/16. No mesmo ano, a CEaD passou a constituir-se Diretoria de Educação a Distância pela Portaria nº 1695/16. Já a Portaria nº 723/16 autorizou o funcionamento do primeiro curso de graduação a distância institucionalizado (Letras - Português) e, a partir do Parecer nº 2/2016 DED/CAPES, 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.

Atualmente, são ofertados 69 cursos de graduação nas modalidades presencial e a distância. Os cursos presenciais são oferecidos em diferentes turnos, em todos os *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.

Em 2018, ocorreu o I Encontro de Curricularização da Extensão na UNIPAMPA, reunindo coordenadores de curso, coordenadores acadêmicos, coordenadores das comissões locais de extensão, membros dos Núcleo Docente Estruturante (NDE) e do Núcleo de Desenvolvimento Estudantil (NuDE) dos dez *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 quatro doutorados, dez mestrados acadêmicos, oito mestrados profissionais e trinta e seis especializações em 2018. Através 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 alunos matriculados em cursos de graduação e 1.176 em cursos de pós-graduação, na modalidade presencial. Já na modalidade a distância, foram 1.993 alunos 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.

Nesse contexto, a UNIPAMPA vem se desenvolvendo, administrando articuladamente seus dez *campi*, contribuindo para a formação de profissionais egressos dos cursos ofertados nas diferentes áreas do conhecimento, produzindo e compartilhando informações, contribuindo para qualificar a vida da comunidade constituída pela Metade Sul do Rio Grande do Sul e de outras espalhadas pelo Brasil.

2.5. Inserção regional e internacional

A UNIPAMPA foi estruturada em uma região que vivenciou, ao longo dos anos, perdas socioeconômicas importantes. Por isso, é importante que sejam consolidadas as unidades, relacionando os cursos e a própria pesquisa ao perfil regional e o enfrentamento dos desafios locais, buscando a articulação entre os diversos atores públicos e privados no sentido de propor projetos de interesse mútuo.

Os municípios da região ficaram marcados pelo empobrecimento social, com problemas como saneamento básico, moradia, transporte, acesso à saúde, à educação, ao emprego e com a geração de renda. Esses fatores contribuíram para o êxodo rural e a migração regional, principalmente em virtude da ausência de instituições de ensino superior.

A inserção institucional na região foi ampliada com a implantação da Educação a Distância (EaD). Desse modo, a expansão dessa modalidade de ensino tem como finalidade atender as diferentes regiões do estado do Rio Grande do Sul, o qual abrange os polos institucionais e polos externos. Os polos institucionais são localizados nos *campi* da própria Instituição, utilizando, de forma compartilhada, as dependências físicas do respectivo *campus*. Os polos estão distribuídos pelo estado do Rio Grande do Sul, conforme consta na figura 1.

Figura 1: Polos EaD.



Fonte: DEAD.

Nesse contexto, a oferta de educação superior pública e gratuita, articulada com investimento sistemático em pesquisa e extensão pode contribuir significativamente para o desenvolvimento regional. A criação de uma universidade federal como estratégia para a promoção do desenvolvimento regional e da melhoria da qualidade

de vida de sua população veio ao encontro dessa realidade de carência de oportunidades. Nesse ínterim, a UNIPAMPA se preocupa, desde seu início, em contribuir para atender demandas regionais da melhor forma possível.

A região apresenta vários fatores que sinalizam possibilidades para diversificação de sua base econômica, entre os quais: a localização em relação ao MERCOSUL; os exemplos de excelência na produção agropecuária; as reservas minerais e energéticas (carvão e xisto betuminoso) e a existência de importantes instituições de ensino, de pesquisa e de extensão. Em termos mais específicos, destacam-se aqueles potenciais relativos à geração de energia elétrica, indústria cerâmica, cadeia integrada de carnes, vitivinicultura, olivicultura, extrativismo mineral, cultivo do arroz e da soja, silvicultura, fruticultura, capacidade de armazenagem de grãos, turismo, entre outros.

Nesse sentido, a UNIPAMPA, comprometida com a identificação dos limites e possibilidades inerentes ao seu contexto de inserção, está focada na contribuição e no planejamento de ações para modificar a realidade local, considerando a preservação do Bioma Pampa. Assim, o todo e as partes relativas a atuação da Instituição, nas atividades de gestão, nos cursos oferecidos, na construção e democratização do conhecimento, nas atividades de extensão, de desenvolvimento sustentável e de assistência refletem esse comprometimento.

Os cursos oferecidos integram o esforço da Universidade de contribuir para o desenvolvimento da região na qual está inserida, ampliando horizontes. Alunos bolsistas de iniciação científica, em projetos de ensino, pesquisa, extensão e gestão em conjunto com os docentes orientadores bem como os egressos dos cursos puderam contribuir para impactar, com suas ações, o desenvolvimento socioeconômico e socioambiental nos seus contextos de inserção, promovendo ações voltadas para a equidade, a ampliação da inclusão social e o desenvolvimento sustentável.

As diferentes instâncias da gestão estão voltadas para a aproximação com os atores locais, regionais, nacionais e internacionais, visando à manutenção de espaços permanentes de diálogo, voltados para os aspectos econômicos, políticos, sociais, culturais, implicando mudanças estruturais integradas a um ciclo permanente de progresso e desenvolvimento do território, da comunidade e dos sujeitos que nele atuam.

Os discentes inseridos em projetos de pesquisa aprimoram o pensamento científico e a capacidade de gerar conhecimento, que podem ser colocados em prática por meio de projetos de extensão viabilizados por órgãos de fomento ou pela atuação inovadora dos acadêmicos e servidores da Instituição.

Além disso, diversas contribuições científico-tecnológicas são geradas conjuntamente com os diversos setores da região, em especial na área da Saúde, no setor agroindustrial e na formação de educadores. O Planetário, o incremento das bolsas do PIBID (Programa Institucional de Bolsas de Iniciação à Docência) e a Residência Pedagógica são exemplos positivos a esse respeito. Além disso, diversos projetos são realizados em parceria com setores públicos e privados, contribuindo para o desenvolvimento da região.

O impacto do hospital veterinário, do planetário, de centros culturais e parques tecnológicos concretizados pela Instituição potencializa a contribuição no desenvolvimento regional. Por sua vez, ao contribuir para o “motor de desenvolvimento”, a Universidade também incentiva outros investimentos na região, motivados pelo clima de inovação que ela origina, em um circuito positivo no qual a sociedade se beneficia.

A UNIPAMPA, por possuir unidades em cidades fronteiriças, tem a internacionalização como potencializador local e regional quando, por exemplo, oportuniza vagas a cidadãos estrangeiros residentes em cidades fronteiriças. Essa iniciativa mostra, com outros projetos de integração, que a internacionalização é uma

rotina de promoção da paz e uma construção de um mundo onde as fronteiras passam a ser mais simbólicas que barreiras.

Nesse contexto, o processo de internacionalização torna-se, de fato, essencial ao desenvolvimento da Universidade, enquanto concepção transversal em todas as suas áreas de atuação. Conforme almejado no Plano de Internacionalização, a política perpassa não somente o ensino, a pesquisa e a extensão, mas também a gestão da Universidade e a integração regional.

2.6. Responsabilidade social

As universidades são responsáveis por ações associadas a: produção e difusão do conhecimento, pesquisa, extensão e cultura, inovação, ensino, formação e educação permanente. Além dessas funções, o processo crescente de cooperação internacional está contribuindo para ampliar o espectro de atuação, em um contexto de internacionalização, de prestação de serviço, de competitividade, de exigência de qualidade, de eficiência, de excelência acadêmica e de visibilidade e apoio à comunidade.

A responsabilidade social das instituições de educação superior (IES), considerada sob o prisma dos direitos e garantias fundamentais estabelecidos na Constituição Federal, é a de desenvolver estratégias para oportunizar, ao máximo de pessoas possível, indiscriminadamente, acesso, permanência e sucesso acadêmico, objetivando o atendimento das finalidades constitucionais da educação, conforme estipulado no art. 205 da Constituição Federal.

Nesse sentido, o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), instituído pela Lei nº 10.861/04, objetiva oportunizar 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, social, à sustentabilidade, ao patrimônio cultural, entre outras.

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.

Nesse sentido, 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.

2.7. Objetivos e metas da Instituição

A Universidade sinaliza para o enfrentamento de diferentes desafios, buscando a viabilização do

planejamento estratégico. Nesse sentido, as demandas originadas precisam ser pensadas e viabilizadas levando em consideração a busca por soluções inovadoras, visando ao cumprimento do seu papel social na busca da excelência. O desafio, portanto, consiste em manter a Instituição articulada com as demandas da sociedade. Nesse contexto, este PDI apresenta os objetivos identificados ao longo do processo da sua construção.

O planejamento estratégico apresentado para os anos de 2019-2023 está estruturado a partir das demandas anunciadas pela comunidade acadêmica, através de diagnósticos e debates realizados de modo presencial e virtual.

No eixo **Excelência Acadêmica**, estão a preocupação com: ensino, pesquisa e extensão; acervo bibliográfico; inovação; interdisciplinaridade; manutenção e ampliação dos laboratórios de ensino; internacionalização e outras.

No eixo **Compromisso Social**, estão compreendidas: as ações afirmativas, a temática da acessibilidade, as políticas voltadas aos estudantes em situação de vulnerabilidade social, as políticas inclusivas, entre outras.

No eixo **Aperfeiçoamento Institucional**, são abordadas as temáticas relacionadas a: gestão, tanto da administração superior quanto das Unidades; infraestrutura; processos de comunicação; tecnologia da informação; consolidação das relações internacionais e interinstitucionais; sustentabilidade; gestão ambiental e outras áreas.

No eixo denominado **Desenvolvimento Humano**, são abordados temas como: qualificação; capacitação; desenvolvimento nas carreiras; qualidade de vida no trabalho; inclusão, entre outros.

Nesse sentido, metodologicamente, o planejamento está organizado em “Objetivos”, “Iniciativas”, “Indicadores” e “Metas”.

Objetivos: expressam o que queremos alcançar, observando o eixo estratégico.

Iniciativas: expressam alternativas de viabilização dos objetivos;

Indicadores: são as medidas quantitativas e qualitativas e financeiras que contribuem para aferir o grau de concretude das iniciativas.

Metas: indicam a previsão de atendimento ao estabelecido e pactuado. Nesse sentido, a meta é mensurável, específica, temporalmente definida e significativa.

No quadro seguinte, são demonstrados os eixos e os objetivos que compõem o documento e que, detalhadamente, podem ser consultados no Anexo I, que traz o Planejamento Estratégico estabelecido para o período de 2019 a 2023.

Quadro 1 – Eixos e objetivos do planejamento.

Eixo	Objetivos
Excelência Acadêmica	Aperfeiçoar o ensino de graduação.
	Aprimorar o ensino da pós-graduação na Universidade.
	Desenvolver as ações de pesquisa e proporcionar o espaço para a produção e o desenvolvimento da inovação na pesquisa científica e tecnológica.
	Refinar a participação da Universidade em atividades/ações de extensão universitária.
	Desenvolver a participação da Universidade no cenário nacional e internacional.

Compromisso Social	Acompanhar o discente da Universidade.
	Proporcionar condições para a permanência dos discentes na Universidade.
	Promover a saúde biopsicossocial do discente.
	Garantir a todos os discentes, em especial às pessoas com deficiência, a participação nas atividades de ensino, pesquisa e extensão universitária.
Aperfeiçoamento Institucional	Adaptar a estrutura organizacional, as estruturas de governança e as definições organizacionais frente aos novos desafios e a estrutura <i>multicampi</i> .
	Aperfeiçoar os processos de comunicação interna e externa.
	Desenvolver mecanismos de aperfeiçoamento aos processos de gestão.
	Organizar e desenvolver a infraestrutura de edificações necessárias às atividades acadêmicas e administrativas.
	Ofertar serviços e soluções de TIC para a comunidade universitária.
	Promover e desenvolver processos que visem à sustentabilidade do meio ambiente na Universidade.
Desenvolvimento Humano	Dimensionar as necessidades institucionais de pessoal.
	Promover o desenvolvimento e o aperfeiçoamento dos servidores.
	Aprimorar a gestão de pessoas buscando a qualidade de vida do servidor.

3. PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL

3.1. Concepção de universidade

A Universidade tem o papel de promover a produção e o compartilhamento do conhecimento reconstruído através de pesquisa, ensino e 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, essa 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, oportuniza 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 inter-relações, 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 se caracterizar 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), “conhecimento só é conhecimento enquanto organização, relacionado com as informações e inserido no contexto dessas” (p.16). 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 através do 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 dê materialidade aos princípios balizadores deste documento. Conhecimento compreendido como processo e não como produto. Na sua reconstrução, a ação pedagógica do professor se caracteriza 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 se dará 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.

3.2. Princípios orientadores

Formação acadêmica ética, reflexiva, propositiva e emancipatória, comprometida com o desenvolvimento humano 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 para a construção de uma Nação justa e democrática.

3.3. 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, por meio de seus projetos pedagógicos, articulem ensino, pesquisa e extensão e contemplem os princípios de:

- Inter e transdisciplinaridade, no qual conhecimento é concebido como rede de conexões multidimensionais, reconhecendo diferentes níveis de realidade no processo cognitivo;
- Intencionalidade, expressa nas escolhas metodológicas e epistemológicas, visando ao envolvimento e a aprendizagem dos sujeitos envolvidos, tanto para o exercício da cidadania crítico-participativa quanto para o mundo do trabalho;
- Contextualização, compreendido como condição para a reconstrução do conhecimento, que deve tomar a realidade como ponto de partida e de chegada;
- flexibilização curricular, entendida como processo permanente de qualificação dos currículos, de forma a incorporar os desafios impostos pelas mudanças sociais, 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 professores da Educação Básica, através da qualificação dos cursos de licenciatura e de formação continuada, dos programas, dos projetos, bem como outras ações da Universidade para este fim. Para isso, em consonância com a Portaria CAPES 158/2017, propõe a elaboração da Política Institucional de Formação de Professores da Educação Básica, a qual visa indicar os princípios, objetivos e o perfil profissional que devem orientar a formação inicial e continuada de docentes, fortalecendo, assim, o compromisso social da Universidade Pública com a valorização da profissão docente, com a formação de professores e a integração com as redes de ensino. Para além disso, esta 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 professores, através do desenvolvimento de atividades educativas em lugares e tempos diversos.

3.4. Perfil de egresso

A UNIPAMPA, como universidade pública, tem o papel de oportunizar uma sólida formação acadêmica generalista, emancipatória e humanística em seus cursos de formação. Esse papel inclui a formação de sujeitos conscientes das exigências éticas e da relevância pública e social do conhecimento, competências, habilidades e valores reconstruídos na vida universitária e a habilitação necessária para se inserirem em seus respectivos contextos profissionais de forma autônoma, solidária, crítica, reflexiva e comprometida com o desenvolvimento local, regional, nacional e internacional, sustentável, objetivando a construção de uma sociedade justa e democrática.

Formar o egresso com o perfil definido é uma tarefa complexa, na medida em que requer o exercício contínuo de reflexão crítica acerca da relevância pública e social do conhecimento, das competências, 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, ainda, 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.

3.5. Políticas de ensino

A política de ensino fundamenta-se no princípio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, orientando-se pela Constituição Federal, em seu art. 207: “As universidades gozam de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, e obedecerão ao princípio de indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.” (BRASIL, 1988).

Seguindo esse princípio, o ensino é uma das missões institucionais importantes para a produção de conhecimento, educação e formação do estudante cidadão e profissional, atuando estrategicamente vinculado a pesquisa e extensão, na graduação e na pós-graduação, de acordo com as características de uma universidade,

expressas no art. 52 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação.

Considerando essas premissas legais e as características institucionais e da região, podemos 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, das competências, das habilidades e dos valores adquiridos na vida universitária, inclusive sobre os aspectos éticos envolvidos.

Em consonância com os princípios gerais do Plano de Desenvolvimento Institucional e da concepção de formação acadêmica, o ensino deve ser pautado pelos seguintes princípios específicos:

- **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;
- **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;
- **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;
- **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;
- **Autonomia e aprendizagem contínua**, como centro do processo educativo, a partir de uma pedagogia que promova o protagonismo do aluno e sua participação ativa na vida acadêmica;
- **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;
- **Inovação pedagógica**, que reconhece formas interculturais de saberes e experiências, objetividade e subjetividade, teoria e prática, cultura e natureza, gerando novos conhecimentos;
- **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;
- **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;
- **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;

- **Inserção internacional** desenvolvendo uma **política linguística** no nível de graduação, pós-graduação e gestão, por meio do ensino de língua inglesa, sem fragilizar o contexto regional de fortalecimento da língua portuguesa, espanhola, LIBRAS, mandarim e línguas minoritárias.

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 técnico-administrativo em educação; a revisão e atualização dos projetos pedagógicos de curso; o estímulo de práticas que envolvam metodologia ativa; 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*.

3.6. Políticas de pesquisa

As atividades de pesquisa são direcionadas à produção de conhecimento, associando estratégias didáticas e metodológicas que envolvam professores, técnico-administrativos, acadêmicos de graduação e de pós-graduação. Para viabilizar processos que promovam a interação entre docentes, discentes e técnico-administrativos são incentivadas 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.

Além desses, os Projetos Pedagógicos dos Cursos, em sua quase totalidade, atuam na realização de trabalhos de conclusão, que demandam dos acadêmicos competências e habilidades inerentes à pesquisa em diferentes áreas, abordagens diversas e objetivos preocupados com a relevância social dos projetos desenvolvidos. Desse modo, os egressos saem dos cursos tendo experienciado vivências inerentes aos projetos de pesquisa, o que, para muitos, acaba 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.

A pesquisa acadêmica, muitas vezes, demanda recursos que são distribuídos por órgãos de fomento, cujo orçamento tem sido reiteradamente afetado pelo cenário das contas públicas, forçando o aumento de critérios seletivos. Nesse contexto, as políticas 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 suprir a falta de recursos externos de fomento à 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, tecnológica e inovação na Universidade. Estes são sendo os principais programas:

- Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica PIBIC/CNPq/UNIPAMPA;
- Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica nas Ações Afirmativas PIBIC/AF/CNPq/UNIPAMPA;
- Programa Institucional de Bolsas de Iniciação em Desenvolvimento Tecnológico e Inovação PIBITI/CNPq/UNIPAMPA;
- Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica no Ensino Médio PIBIC/EM/UNIPAMPA;
- Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica PROBIC/FAPERGS/UNIPAMPA;
- Programa Institucional de Bolsas de Iniciação em Desenvolvimento Tecnológico e Inovação PROBITI/FAPERGS/UNIPAMPA.

Além desses editais de fomento externo, foram lançados editais de Apoio a Grupos de Pesquisa (AGP), Apoio à Pós-Graduação (APPG) e Apoio à Inovação (INOVAPAMPA). Para a vigência deste PDI, tem-se como objetivo manter os editais regularmente lançados.

A formação, a consolidação e a integração entre os grupos de pesquisa na Universidade também são objetivos da Instituição.

Entre os objetivos da pesquisa, está o fortalecimento da ciência, tecnologia, inovação e do empreendedorismo, visando a ações que promovam o constante diálogo em prol do desenvolvimento sustentado, respeitando princípios éticos, incentivando as diferentes áreas do conhecimento para que possibilitem a projeção da Instituição no plano nacional e internacional. Em consonância com os princípios gerais do Plano de Desenvolvimento Institucional e da concepção de formação acadêmica, a pesquisa e a pós-graduação serão pautadas pelos seguintes princípios específicos:

- Formação de recursos humanos voltados para o desenvolvimento científico e tecnológico;
- Difusão da prática da pesquisa no âmbito da graduação e da pós-graduação;
- Produção científica pautada na ética e no desenvolvimento sustentável e regional;
- Incentivo a programas de colaboração em redes de pesquisa nacional e internacional; e
- 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.

A inovação deve promover e impulsionar o empreendedorismo tecnológico e a transferência de tecnologia gerada na Instituição, além de propiciar ao futuro egresso a internalização da cultura inovadora através 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 da Universidade e também aproximar os setores primário, secundário e terciário da Universidade, promovendo parcerias que gerem: ambiente produtivo, inovador e empreendedor; fomento externo associado às pesquisas com potencial inovador; formação de recursos humanos com visão empreendedora e fortalecimento das ações de ensino, pesquisa e extensão voltadas para o desenvolvimento regional.

O ambiente universitário oportuniza e identifica ações de natureza empreendedora e inovadora. À medida que parcerias com o setor privado forem constituídas, novas possibilidades de aporte de recurso serão lançadas, pela participação da Universidade e de pesquisadores em editais que fomentem projetos e programas que envolvam o meio acadêmico e o meio empresarial. Dessa forma, a Instituição posiciona-se, cada vez mais, como um vetor do desenvolvimento econômico, social e cultural regional.

3.7. Políticas de extensão

A extensão universitária é regulamentada pela Resolução nº 104/15, que rege a concepção, o registro e a execução das ações, conforme princípios conceituais definidos no Plano Nacional de Extensão. Nessa concepção, a extensão assume o papel de promover a relação dialógica com a comunidade externa, pela democratização do acesso ao conhecimento acadêmico bem como pela realimentação das práticas universitárias a partir dessa dinâmica.

Além de revitalizar as práticas de ensino, contribuindo tanto para a formação do profissional egresso como para a renovação do trabalho docente e técnico-administrativo, essa articulação da extensão gera novas pesquisas, pela aproximação com novos objetos de estudo, garantindo a interdisciplinaridade e promovendo a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.

O caráter dinâmico e significativo da vivência que se proporciona ao estudante por meio das ações de extensão exige que a própria Universidade repense a estrutura curricular existente numa perspectiva da flexibilização, que se manifesta por meio da inserção das ações de extensão na matriz curricular dos cursos de graduação, cuja política está em processo de construção na Instituição, e se encontra fundamentada na meta 12.7 do Plano Nacional de Educação e na Resolução CNE/CES nº 7/18, que regulamenta a referida meta. As estratégias de inserção das ações de extensão serão realizadas pelos cursos de graduação através de componente curricular específico, com carga horária parcial de extensão ou por meio do somatório de cargas horárias em extensão executadas em programas, projetos, cursos, oficinas, eventos e prestação de serviços em diferentes cursos e IES, no Brasil e no exterior. A partir desse contexto, a Política de Extensão e Cultura da UNIPAMPA é pautada pelos seguintes princípios:

- Valorização da extensão como prática acadêmica;
- Impacto e transformação: cada atividade de extensão da Universidade deve contribuir efetivamente para a mitigação dos problemas sociais e o desenvolvimento da região;
- Interação dialógica: as ações devem propiciar o diálogo entre a Universidade e a comunidade externa, entendido numa perspectiva de mão dupla de compartilhamento de saberes. A extensão deve promover

o diálogo com movimentos sociais, parcerias interinstitucionais, organizações governamentais e privadas e, ao mesmo tempo, deve contribuir para o diálogo permanente no ambiente interno da Universidade;

- Contribuição com ações que permitam a integralização do Plano Nacional de Educação;
- Interdisciplinaridade: as ações devem buscar a interação entre componentes curriculares, cursos, áreas de conhecimento, entre os *campi* e os diferentes órgãos da Instituição;
- Indissociabilidade entre ensino e pesquisa: as ações de extensão devem integrar todo o processo de formação cidadã dos alunos e dos atores envolvidos. As ações indissociáveis podem gerar aproximação com novos objetos de pesquisa, revitalizar as práticas de ensino pela interlocução entre teoria e prática, contribuindo tanto para a formação do egresso como para a renovação do fazer acadêmico;
- Incentivo às atividades de cunho artístico, cultural e de valorização do patrimônio histórico, que propiciem o desenvolvimento e livre acesso à arte na região em suas variadas expressões;
- Apoio a programas de extensão interinstitucionais sob forma de consórcios, redes ou parcerias bem como apoio a atividades voltadas para o intercâmbio nacional e internacional;
- Contribuição para a formação profissional e cidadã dos discentes.

Diante desses princípios, estas são Políticas de Extensão e Cultura:

a) 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 envolvendo a formação acadêmica, humanização de relações, reconhecimento de saberes e otimização das práticas institucionais. As ações são incentivadas por meio de editais da extensão e programas específicos, conforme normas e regulamentos vigentes. Assim, tem-se como objetivo manter os editais regularmente lançados e expandir as políticas de editais relacionadas à formação continuada na modalidade a distância e ainda o programa Universidade Aberta à Pessoa Idosa;

b) qualificar a extensão: a busca pela qualificação progressiva das ações de extensão deve permear todos os processos em que ela atua, desde a formação dos extensionistas, a contínua evolução dos editais e a melhoria dos sistemas. Especificamente, são realizadas iniciativas como curso de práticas extensionistas para servidores, calendário de reuniões com a Comissão Superior de Extensão, reuniões mensais itinerantes da extensão nos *campi* e participação no SEURS. A qualificação da extensão se mantém nos próximos cinco anos, através das ações já realizadas e, de forma específica, por meio de ações de formação nos *campi* voltadas para a concretização da inserção das ações de extensão nos cursos de graduação;

c) promover cultura e arte na Universidade e na região: a promoção de atividades artístico-culturais configura-se como uma demanda histórica da região, um aspecto importante na formação acadêmica e pessoal, e no bem-estar de todos que vivenciam a Universidade. É realizada por meio de iniciativas como descentralização de recursos para atividades culturais, Anima *Campus* e concursos como Artesanato do Pampa e Cor e Vida no *Campus*, bem como apoio a ações externas, por exemplo: Festival de Cinema, Festival Internacional Música do Pampa (Fimp) e Seminário de Extensão Universitária do Rio Grande do Sul (SEURS). Para além da manutenção dessas iniciativas, buscar-se-á, ao longo do período deste PDI, promover o debate amplo para a construção

coletiva do Plano Institucional de Cultura da UNIPAMPA, seguindo um movimento nacional das IES neste sentido;

d) divulgar ações extensionistas e culturais: considerando sua vasta região e a estrutura *multicampi*, a comunicação e divulgação das atividades realizadas deve ser uma constante para a melhoria, visibilidade e transparência das ações de extensão e cultura. Nesse sentido, são desenvolvidas iniciativas como o informativo Em Rede, a página Institucional da PROEXT e o Planetário, além de participação no SEURS e no SIEPE. Menciona-se ainda a estruturação da própria editora e a elaboração da Revista de Extensão da UNIPAMPA, projetos em estado inicial no ano de 2018, que serão ampliados e fortalecidos no próximo quinquênio;

e) responsabilidade social, em atenção a demandas nacionais e internacionais: por meio dessa política, sustenta-se o compromisso da Universidade em ser protagonista no debate e na promoção de ações efetivas de interesse geral da comunidade ou que colaborem para promoção do bem-estar social. São exemplos de iniciativas realizadas nessa política: as ações em apoio ao movimento Eles por Elas (*HeForShe*) da ONU, mulheres na UNIPAMPA, o Programa Arborização Urbana e Cidadania, Universidade Aberta à Pessoa Idosa, Combate ao *Aedes aegypti*, Educação Empreendedora e Projeto Rondon. Através dessas ações, estão contempladas a promoção da igualdade de gênero na Universidade e a conscientização aos variados tipos de violência contra a mulher. De uma forma ainda mais ampla, serão abordadas questões de diversidade – incluindo-se a temática da pessoa idosa e das ações afirmativas;

f) formação continuada aos profissionais da educação básica: reconhecendo a educação básica como vetor para a promoção de uma sociedade mais justa e igualitária bem como sua importância para a mitigação de desafios históricos da região, o fomento continuado à formação desses profissionais é uma estratégia de ação visando a um efetivo impacto na realidade da educação na região em que atua. Para o próximo quinquênio, tem-se como o foco, além de manter o fomento vigente, incentivar ações na modalidade a distância a fim de ampliar o número de pessoas atingidas pelas ações de formação;

g) avaliação contínua da extensão universitária: a avaliação da extensão universitária tem um longo percurso de discussão nas instituições, que culmina na Resolução CNE/CES nº 7/18, que estabelece as diretrizes para a extensão na educação superior brasileira. Suas bases teóricas e metodológicas foram concebidas a partir de 1999 pelo Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Instituições Públicas de Educação Superior Brasileiras (FORPROEX). Em 2015, o FORPROEX criou o Grupo de Trabalho Interinstitucional sobre Indicadores de Avaliação da Extensão, a fim de estabelecer um parâmetro nacional básico para as universidades públicas brasileiras. Com base nesse trabalho, elencam-se a seguir, os indicadores que serão utilizados na avaliação institucional, para demonstrar a evolução e os resultados da extensão e cultura no âmbito da UNIPAMPA:

- Institucionalização da extensão;
- Recursos do orçamento anual público voltado para a extensão;
- Parcerias interinstitucionais;
- Proporção de estudantes de graduação envolvidos em extensão;
- Participação de servidores na extensão;
- Ações de extensão dirigidas às escolas públicas, incluindo a formação continuada de docentes da educação básica;
- Impacto da ação de extensão na comunidade universitária.

3.8. Políticas de gestão

As políticas de gestão estão subordinadas às diretrizes e aos princípios que norteiam a gestão pública da Universidade e estabelecem a base para a governança universitária. É perceptível que a boa governança vem contribuindo para as transformações no setor público e privado.

As políticas de gestão devem compreender a intencionalidade da Instituição para que os objetivos institucionais sejam alcançados, respeitando sempre os princípios constitucionais e estatutários que regem a UNIPAMPA como entidade da Administração Pública, sendo entendida como algo dinâmico e sistêmico, garantindo a relação de interdependência entre as diferentes unidades administrativas e acadêmicas sem perder o foco na unidade institucional, em sua missão e no seu Plano de Desenvolvimento.

Elas traduzem a missão, a visão, as metas, os princípios, os valores, as prioridades que perpassam o funcionamento da Instituição. Necessitam, portanto, estar articuladas com a legislação interna e externa, refletindo coerência entre o discurso e a ação.

A natureza *multicampi* orienta para que as políticas de gestão estejam voltadas para a unidade institucional, considerando as características individuais, subjetivas, culturais de cada *campus* ou curso.

A política de gestão a ser construída deve assumir que o PDI é alicerce do desenvolvimento e que a busca da excelência acadêmica está pautada em ações comprometidas com o alcance dos objetivos institucionais, assumindo o desafio de integração e coordenação dos projetos e programas, por meio da promoção sistemática de ações que mutuamente se reforçam em prol de objetivos comuns. Deverá, ainda, reconhecer que os servidores da Instituição são cidadãos no exercício da vocação pública e que é apenas por meio deles que o Plano de Desenvolvimento Institucional poderá evoluir e se concretizar. Assim, as políticas de gestão deverão dedicar esforços para a promoção de uma cultura de excelência que reconheça, retenha, apoie e desenvolva os servidores da Instituição, estimulando seu comprometimento.

Além disso, tais políticas deverão estar comprometidas com a Plataforma Agenda 2030 proposta pela Organização das Nações Unidas, com a racionalização dos recursos, sejam estes econômicos, sejam materiais, respeitando os princípios da economicidade e da eficiência, preservando o interesse da sociedade em ter educação superior de qualidade, de forma a garantir a melhor aplicação desses recursos na Instituição.

As políticas de gestão são pautadas pelos seguintes princípios específicos:

- Democracia institucional, entendida como o respeito às decisões colegiadas e à garantia de espaços de participação e influência da comunidade acadêmica nas grandes questões universitárias;
- Descentralização de decisão, entendida como a extensão de autoridade às unidades universitárias para a tomada de decisão, obedecendo aos princípios que regem a administração pública e mantendo a unidade institucional;
- Integração regional, entendida como a realização de ações permanentes e articuladas com outros atores, que problematizam o desenvolvimento local e regional, direcionando esforços na formação de estudantes e na produção de conhecimentos, comprometidos com o desenvolvimento econômico e social sustentáveis da região e do País;

- Governança, integridade e gestão de riscos, partindo de um conjunto de políticas e diretrizes que tem como objeto a ação conjunta, levada a efeito de forma eficaz, transparente e compartilhada, visando à solução inovadora dos desafios e criando possibilidades e oportunidades de um futuro desenvolvimento sustentável para todos os participantes;
- Planejamento colaborativo, entendido como o processo em que a instituição, por meio de seus diversos atores articulados solidariamente, se vê, se reconhece e define o futuro desejado, organizando-se para alcançá-lo;
- Avaliação institucional como processo contínuo entendido como o monitoramento sistemático da evolução em direção ao futuro desejado, com vistas à adoção dos ajustes situacionais necessários;
- Transparência no orçamento e nos atos de gestão, entendidos como a garantia do conhecimento e do debate, nos fóruns competentes, da composição da matriz orçamentária, da distribuição e execução orçamentária, da estrutura organizacional e da composição de seu quadro de servidores;
- Busca da efetividade observando o princípio da economicidade, considerando que os investimentos nos aspectos humanos e sociais da instituição proporcionarão ganhos na excelência e no desenvolvimento sustentável da universidade;
- Acesso à informação pública, por meio da divulgação de ações e serviços da administração, garantindo o direito fundamental dos cidadãos ao acesso e atendimento às solicitações de informações públicas;
- Sustentabilidade institucional, considerando a Plataforma Agenda 2030, compromisso a ser efetivamente priorizado e observado no desenvolvimento de todas as ações e da infraestrutura da Universidade;
- Contínuo investimento em inovação e infraestrutura tecnológica, considerando que tais ações impactam a disseminação de uma cultura social contemporânea;
- Qualidade de vida na instituição, considerando que o modelo de gestão deve primar pela compatibilidade entre o bem-estar de seus membros no desempenho de suas atividades e a missão institucional, sendo a qualidade de vida, ao mesmo tempo, uma responsabilidade da instituição e uma tarefa de todos.

3.8.1. Gestão da informação

A informação e a comunicação interna devem estar focadas na disseminação das ações como forma de integração entre as diversas áreas e da comunidade em geral, utilizando-se de meios tecnológicos disponíveis para alcançar boa parte dos membros da comunidade acadêmica da forma mais abrangente e eficaz, garantindo a transparência e a visibilidade das ações da Universidade.

As ações devem essencialmente trazer os seguintes benefícios:

- Eliminação ou redução significativa do uso de papel nas rotinas administrativas;
- Otimização das rotinas de trabalho, possibilitando o trabalho colaborativo;
- Sistematização dos procedimentos e melhoria da gestão do conhecimento na Universidade;
- Automatização da geração de relatórios e estatísticas sobre os processos administrativos, facilitando a produção de informações e a gestão efetiva dos processos e das equipes;
- Melhoria da transparência com disponibilização, em tempo real, dos documentos públicos produzidos pela UNIPAMPA e do andamento dos processos;

- Redução dos riscos operacionais relacionados aos processos físicos, como a perda de documentos e volumes.

3.8.2. *Gestão ambiental*

Buscando o respeito ao ambiente, impõe-se a necessidade de constituir a Política de Gestão Ambiental, que deverá contemplar um sólido e eficiente sistema, estabelecendo as seguintes diretrizes: licenciamento ambiental; destinação de resíduos; compras, contratações sustentáveis e logística reversa; proteção e revitalização de áreas verdes; controle e apoio ao tratamento de esgotos e efluentes; eficiência energética e programas de energias alternativas; sustentabilidade hídrica, proteção, uso eficiente e reúso; ações de educação ambiental; realização de edificações com responsabilidade ambiental.

3.8.3. *Governança e transparência*

A governança na gestão universitária busca a criação de um conjunto de ações que conduza os servidores a trabalharem de forma colaborativa em todos os processos gerenciais de uma universidade, orientados para resultados, com objetivo de gerar processos sustentáveis.

Deve ainda, partir de um conjunto de políticas e diretrizes que tenham como objeto a ação conjunta, levada a efeito de forma eficaz, transparente e compartilhada, visando à solução inovadora dos desafios e criando possibilidades e oportunidades de um desenvolvimento futuro sustentável para todos os participantes.

Diante do exposto, devem ser diretrizes para a boa governança universitária:

- Legitimidade: a busca pelo interesse público, o bem comum e não apenas pela legalidade do ato;
- Responsabilidade: zelo pela sustentabilidade e legalidade dos atos da administração;
- Eficiência: fazer o que deve ser feito com qualidade adequada e menor custo possível;
- Probidade: compromisso dos servidores públicos em demonstrar probidade, zelo, economia e observância às regras e aos procedimentos;
- Transparência: disponibilidade e acesso a todas as informações da organização pública;
- Prestação de contas (*accountability*): espera-se que os agentes de governança prestem contas de sua atuação de forma voluntária, assumindo integralmente as consequências de seus atos e omissões.

Para implementação efetiva de tais princípios e tendo como base o que estabelece a Instrução Normativa Conjunta nº 01/2016-MP/CGU, torna-se desafio institucional a efetivação da governança da gestão de riscos institucionais, por meio da constituição de órgão competente para a gestão compartilhada dos controles internos.

Essas práticas devem institucionalizar a responsabilidade dos agentes públicos na prestação de contas, transparência e efetividade das informações, contribuindo para garantir a aderência às regulamentações, leis, códigos, normas e padrões. O sistema de governança deve ser um aliado na condução das políticas e na prestação de serviços de interesse público, bem como supervisionar o mapeamento e a avaliação dos riscos-chave que podem comprometer a prestação de serviços de interesse público. Nesse contexto, deve ser promovido o

desenvolvimento contínuo dos agentes públicos para que desempenhem suas atividades de acordo com as boas práticas de governança.

São princípios para o estabelecimento de políticas para a futura implementação do sistema de controle interno na UNIPAMPA:

- a) definição clara de objetivos institucionais que possibilitem o eficaz gerenciamento de riscos;
- b) gestão por competência com o propósito de buscar a retenção de servidores que tenham competências técnicas em alinhamento com os objetivos da Instituição;
- c) compromisso da alta administração em exercer a supervisão do desenvolvimento e do desempenho dos controles internos da gestão;
- d) desenvolvimento e implementação de atividades de controle que contribuam para a gestão de riscos e para o sucesso do alcance dos resultados pela Instituição;
- e) utilização de informações relevantes e de qualidade para apoiar o funcionamento dos controles internos da gestão;
- f) disseminação de informações e promoção da comunicação dos resultados da avaliação dos controles internos, necessárias ao fortalecimento da cultura e da valorização dos controles internos da gestão;
- g) realização de avaliações periódicas para verificar a eficácia dos controles internos da gestão;
- h) sistematização das ações preventivas e corretivas, incluindo a alta administração;
- i) gestão de continuidade de negócios como ferramenta para a garantia de respostas aos incidentes de maneira planejada e organizada, protegendo a reputação, imagem e manutenção das atividades institucionais.

O desafio da governança institucional consiste em determinar quanto de risco a UNIPAMPA deseja aceitar pelo alcance de sua missão bem como do melhor valor para os cidadãos e demais partes interessadas, o que significa prestar serviço de interesse público da melhor maneira possível.

A gestão de riscos precisa ser vista como um importante instrumento de governança para lidar com esse desafio. As diretrizes para que a gestão de riscos seja efetiva são:

- a) busca pelo interesse público: gestão de riscos de forma sistemática, estruturada e oportuna, subordinada ao interesse público;
- b) gerar valor: a gestão de riscos deve contribuir para a realização demonstrável dos objetivos e para a melhoria do desempenho, além de apoiar o gerenciamento de projetos, a eficiência nas operações, a governança e a reputação;
- c) parte da tomada de decisões: a gestão de riscos deve auxiliar os tomadores de decisão a fazer escolhas conscientes, priorizar ações e distinguir entre formas alternativas de ação, bem como servir de apoio à elaboração do planejamento estratégico institucional e dos demais planos existentes na Universidade;
- d) transparência e inclusão: o envolvimento permite que as partes interessadas sejam devidamente representadas e tenham suas opiniões levadas em consideração na determinação dos critérios de risco;
- e) melhoria contínua: utilização da gestão de riscos para apoio à melhoria contínua dos processos organizacionais.

A Instituição, assim, considera a transparência um de seus princípios. O art. 6º do Regimento Geral da

Universidade (Resolução nº 5/2010) e o art. 7º do Estatuto da Universidade elencam a democracia e a transparência na gestão como princípios da Instituição.

Por fim, é primordial tornar, para os próximos cinco anos, os canais de comunicação interna e externa mais eficazes com a comunidade acadêmica. Também se planeja ampliar a cobertura da ciência, um dos pilares institucionais, bem como expandir a assessoria estratégica no Gabinete da Reitoria, promovendo a transparência. A amplificação das mídias sociais também exige um gerenciamento mais exclusivo e com uma equipe especializada, principalmente pela crescente demanda de dúvidas e mensagens recebidas. Tais metas serão viáveis através da organização de equipes técnicas capazes de coletar as diversas demandas, processar, planejar e implementar as soluções, além de mensurar os resultados.

4. ORGANIZAÇÃO ACADÊMICA

A organização didático-pedagógica fundamenta-se nos parâmetros da excelência acadêmica institucional e na formação de sujeitos habilitados e comprometidos com o desenvolvimento regional, nacional e internacional, também nos instrumentos legais e normativos que regulamentam as IES vinculadas ao Sistema Federal de Ensino da Educação Superior, assim como nas normas e diretrizes institucionais, mediante a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.

Um ensino desenvolvido nessas bases implica o domínio do pensamento científico na compreensão dos métodos e processos de produção das ciências, a inserção da pesquisa no ensino e na extensão como campo de socialização do saber. Assim, o modelo de formação proposto para promover o permanente diálogo com a realidade, inerente à prática educativa e à produção científica, torna-se indispensável à compreensão de sua natureza, visto que o exercício profissional se dá em tempo e local determinados e, portanto, compromete-se com um projeto de sociedade e de ser humano.

A Universidade propõe a formação de sujeitos críticos e reflexivos, habilitados a problematizar, pesquisar, confrontar situações problemáticas, elaborar análises, ou seja, uma formação que assegure o desenvolvimento da capacidade de “aprender a pensar” e de “aprender a aprender”, fomentando a autonomia intelectual.

Assim, a pesquisa é componente essencial da formação discente, elemento distintivo da prática docente e importante instrumento propulsor de novos projetos e saberes agregadores de novas tecnologias, com rigor científico, confiabilidade teórico-metodológica, inovação e relevância social.

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

- Contribuir para formar cidadãos participativos, responsáveis, críticos, criativos e comprometidos com o desenvolvimento econômico, social e cultural, atendendo, assim, o perfil do egresso;
- Reconstruir, permanentemente, a excelência acadêmica em articulação com a pesquisa e a extensão;
- Desenvolver educação compromissada com a articulação entre educação básica e educação superior;
- 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;
- 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;
- 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;
- 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;
- Utilizar metodologias ativas, objetivando ressignificar os processos de ensino e de aprendizagem no

tocante aos aspectos cognitivos, psicológicos, atitudinais e afetivos;

- 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;
- Revisar periodicamente os Planos de Ensino e os Projetos Pedagógicos de Cursos com vistas a ajustá-los às necessidades sociais, do mundo do trabalho e às exigências legais;
- Implementar a Política de Educação a Distância e incentivar a oferta de componentes curriculares na modalidade a distância em cursos de graduação presenciais;
- Promover a equidade de critérios e condições para acesso, permanência e sucesso no âmbito da educação superior;
- Implementar as condições de acesso e permanência nos cursos para pessoas advindas dos diferentes grupos sociais, incluindo os alunos com deficiência, as minorias étnicas, os fronteiriços, entre outros;
- Dar continuidade aos estudos sobre a evasão e retenção universitária e planejar/viabilizar ações de prevenção e monitoramento;
- Promover a atualização, a ampliação e a melhoria da infraestrutura institucional – acervo do Sistema de Bibliotecas, laboratórios de informática, laboratórios didáticos específicos – necessária à qualificação dos cursos, assim como investir em acervo digital;
- Implementar o Programa de Formação de Professores e Gestores Acadêmicos;
- Realizar estudos que identifiquem demandas de novos cursos para o atendimento de necessidades das comunidades de inserção bem como a análise de viabilidade e continuidade dos cursos existentes.

Para o alcance dos objetivos, percebemos como condição necessária a prática pedagógica que conceba a incerteza e a incompletude do conhecimento, encaminhando para viabilizar a sua reconstrução constante, partindo do diagnóstico do conhecimento prévio dos sujeitos participantes, para com ele estabelecer relações e avançar; uma prática que desenvolva estratégias de articulação entre o ensino, a pesquisa, a extensão e a gestão como base da formação acadêmica, desafiando os sujeitos envolvidos a diagnosticar e a compreender a realidade e, quando necessário, buscar alternativas para transformá-la. A prática pedagógica precisa reconhecer que a razão de ser da Universidade são seus alunos, percebendo o acadêmico como centro do processo educativo, identificando e valorizando seus saberes, suas características pessoais, sem, no entanto, reduzi-lo em sua singularidade.

4.1. Áreas de atuação acadêmica

A UNIPAMPA exerce sua finalidade por meio do ensino de graduação, de pós-graduação, de pesquisa e inovação, de extensão e cultura e de gestão. Os cursos de graduação e de pós-graduação, nas modalidades presenciais e a distância oferecidos contemplam formação nas nove grandes áreas do conhecimento: Ciências Agrárias, Ciências Biológicas, Ciências da Saúde, Ciências Exatas e da Terra, Ciências Humanas, Ciências Sociais Aplicadas, Engenharias e Linguística, Letras e Artes e Multidisciplinar, conforme classificação da CAPES e do CNPq.

Os Anexos 2, 3 e 4 detalham os cursos de graduação e pós-graduação presenciais e a distância classificados por área de conhecimento e informando *campus*, modalidade, grau e número de vagas.

A natureza *multicampi* da UNIPAMPA e a criação dos primeiros cursos de graduação foram organizados por áreas de conhecimento. A identidade de cada *campus* deu-se pela presença da área, que também definiu a expansão da oferta dos novos cursos de graduação. Essa oferta também esteve condicionada ao aproveitamento da estrutura física e de pessoal existente nas unidades.

A utilização das competências construídas nos *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.

4.2. Estrutura acadêmica

Em cada unidade a estrutura organizacional que atende as atividades acadêmicas é composta pelo Conselho do *Campus*; Direção; Comissões Locais de Ensino, de Pesquisa e de Extensão e Coordenação do Curso de Graduação ou de programas de pós-graduação.

O Conselho de *Campus* é o órgão normativo, consultivo e deliberativo, responsável por estabelecer as diretrizes para as atividades de ensino, pesquisa e extensão no âmbito da Unidade. A Direção do *Campus* tem função executiva e é integrada pelo Diretor, Coordenador Acadêmico e Coordenador Administrativo. A Coordenação Acadêmica é composta por: Coordenador Acadêmico, Secretaria Acadêmica; Comissões de Ensino, de Pesquisa e de Extensão locais; Coordenações de Curso; Núcleo de Desenvolvimento Educacional (NuDE); Biblioteca do *Campus*; laboratórios e outras dependências dedicadas às atividades de ensino, pesquisa e extensão. O Coordenador Acadêmico é responsável por coordenar as atividades relacionadas aos órgãos supracitados, assim como Coordenadores de Curso e docentes do *campus*. Compete ao Coordenador Administrativo coordenar o planejamento, o desenvolvimento e a avaliação das atividades administrativas do *campus*. Por sua vez, as Comissões Locais de Ensino, Pesquisa e Extensão têm por finalidade planejar, avaliar e zelar pela articulação das atividades fins no *campus*.

4.2.1. 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 contempla Coordenação de Curso, Comissão de Curso e Núcleo Docente Estruturante (NDE).

A Coordenação de Curso tem função executiva, a Comissão de Curso, deliberativa e o NDE tem função consultiva, propositiva e de assessoramento com vistas à elaboração, implementação, atualização e consolidação do Projeto Pedagógico do Curso.

As Coordenações são órgãos de execução em matéria de administração acadêmica, subordinadas diretamente à Coordenação Acadêmica de cada *campus*. Ao Coordenador de Curso compete: 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 do Coordenador de Curso e suas atribuições são

regulamentadas pelo art. 105 do Regimento.

As atividades acadêmicas são regulamentadas por resoluções aprovadas no CONSUNI, especificando: 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; enfim, aquilo que é necessário para orientação, controle e registro das atividades acadêmicas na graduação.

4.2.2. Formas de ingresso na graduação

Considerando a evolução das atividades de ensino de graduação, nos últimos cinco anos, a Universidade ampliou a oferta de 3.120 vagas em 2014 para 3.280 vagas em 2019, considerando os cursos presenciais ofertados pelo Sistema de Seleção Unificada (SiSU). No SiSU, 50% das vagas são para candidatos incluídos nas políticas de ações afirmativas. Além do SiSU, o Curso de Licenciatura em Educação do Campo oferta 60 vagas anuais em processo seletivo específico.

Em 2018, a oferta foi de 64 cursos de graduação presenciais (3.300 vagas) e quatro cursos a distância (2.000 vagas). Para o primeiro semestre de 2019, foi autorizado o Curso de Direito no *Campus* São Borja, perfazendo a oferta de 65 cursos de graduação presenciais em atividade (3.300 vagas) e quatro cursos a distância. Está prevista, para o segundo semestre de 2019, a oferta de mais dois cursos EaD, já aprovados pelo programa Universidade Aberta do Brasil (UAB): são as Licenciaturas em História e Ciências da Natureza com a previsão de mais 400 vagas.

As vagas são ofertadas por meio de processos seletivos; o SiSU é o principal para os cursos de graduação presenciais. Para os cursos de Educação a Distância, em formato institucional e os com fomento da CAPES-UAB, são realizados processos de seleção específicos por meio de edital, obedecendo ao quadro de vagas e conforme o fomento do programa UAB.

Para além do SiSU e da seleção por editais para os cursos EaD, ainda ocorrem outros processos seletivos: Processo Seletivo Complementar, Processo Seletivo Específico para Fronteiriços, Processo Seletivo para Indígenas Aldeados, Processo Seletivo Específico para moradores remanescentes de comunidades quilombolas e o Processo Seletivo específico para o Curso de Educação do Campo.

Quadro 2 – Evolução do número de cursos/vagas/matriculas da graduação.

Descrição		2014	2015	2016	2017	2018
Cursos	Presencial	63	64	65	63	64
	EaD/UaB				1	4
Vagas ofertadas via SISU		3120	3120	3180	3180	3240
Vagas ofertadas via processos específicos LECAMPO		240	240	60	60	60
Vagas ofertadas via processos específicos EaD		-	-	-	150	150
Vagas ofertadas via processos específicos UAB		-	-	-	200	1850
Alunos matriculados	Presencial	8688	9091	9205	9242	9092

	EaD/UaB				345	1667
Alunos concluintes (presencial)		824	869	1008	1152	1119

Fonte: PROGRAD.

4.3. Organização didático-pedagógica na graduação

4.3.1. Estruturas curriculares

A estrutura curricular dos cursos de graduação está expressa no Projeto Político Pedagógico do Curso (PPC), cuja organização fundamenta-se na legislação vigente para a área de formação e em resoluções institucionais que versam sobre a organização didático-pedagógica.

A estrutura dos PPCs é definida no documento institucional Elementos do PPC, que acena para uma estrutura organizada basicamente nos seguintes temas:

- 1) contextualização;
- 2) organização didático-pedagógica;
- 3) ementário e bibliografia;
- 4) gestão;
- 5) referências.

Os fluxos específicos para (re)elaboração e atualização dos PPCs bem como para a extinção de cursos ou de turno de oferta são definidos em normativa específica, denominada Diretrizes para Tramitação de Projetos Pedagógicos de Cursos e de Processos de Extinção de Cursos de Graduação, nas modalidades presencial e EaD.

Nesse sentido, a estrutura curricular não é fixa. Ela resulta de processos externos que regulam a profissão e definem os saberes necessários à construção de determinada profissionalidade. Diante das novas configurações e demandas da sociedade contemporânea, mudanças e tendências no mundo apontam para a necessidade de novas definições para uma lógica curricular a partir de uma leitura crítica, proativa e criativa da realidade social, aspecto que suscita a necessidade de reestruturações curriculares. Desse modo, é impossível pensar o currículo circunscrito aos muros da Universidade; torna-se imperativo explicitar o significado social, político e cultural da profissão e da formação pretendida em cada PPC.

Atualmente, as matrizes curriculares dos cursos de graduação são elaboradas e revisadas considerando os elementos estruturantes previstos nas Diretrizes Curriculares Nacionais de cada curso ou nos referenciais orientadores. Nesse contexto, é imprescindível a existência de um corpo docente que se comprometa com a realidade institucional local, de forma reflexiva e permanentemente qualificada para responder aos desafios contemporâneos da formação acadêmico-profissional.

A UNIPAMPA tem compromisso com a atualização permanente das propostas curriculares de seus cursos com vistas a assegurar que o egresso tenha um perfil adequado às exigências atuais do mundo do trabalho, mediante ação pedagógica e gestão acadêmico-administrativa articulada e contextualizada.

O regime acadêmico dos cursos de graduação, na sua quase totalidade, está estruturado em sistema de créditos, com matrícula por componente curricular, e a organização didático-pedagógica compreende a

possibilidade de regimes seriado semestral ou modular. O Curso de Educação do Campo prevê, ainda, o regime de alternância, em etapas formativas organizadas em *tempo-universidade* e *tempo-comunidade*, respectivamente, entendidos como períodos intensivos de formação presencial no *campus* universitário, alternando em períodos de formação/atuação nas comunidades, com realização de práticas pedagógicas orientadas.

4.3.2. 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 se relacionam 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 professores e alunos e de conhecimento;
- promover práticas pedagógicas inovadoras e metodologias ativas, a fim de favorecer a aprendizagem com foco no aluno, suas vivências, experiências, dificuldades e potencialidades;
- utilizar novos desenhos de organização da aula, como a sala de aula invertida, que consiste em uma modalidade de *e-learning* na qual o conteúdo e as instruções são estudados antes de o aluno frequentar a sala de aula, que passa a ser o local para trabalhar, prioritariamente, com os conteúdos já conhecidos, realizando atividades práticas como resolução de problemas e projetos, discussão em grupo, laboratórios, 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 alunos 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, com a finalidade de 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 alunos 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 de acordo com 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, de acordo com a legislação vigente, aprimorando a relação entre as modalidades.

4.3.3. Processos de avaliação

A avaliação dos processos de ensino e de aprendizagem é entendida como um trabalho pedagógico contínuo e cumulativo, com prevalência de aspectos qualitativos sobre quantitativos. O conceito de avaliação como reflexão crítica sobre a prática, necessária à formação de novas estratégias de planejamento, é percebido como interativo, crítico reflexivo e democrático.

A concepção de avaliação acompanha os princípios metodológicos, portanto a avaliação considera que o aluno é partícipe do processo de aprendizagem, de modo a ser uma estratégia que possibilite o diagnóstico das dificuldades e a construção das aprendizagens.

A avaliação do desempenho acadêmico é prevista e regulamentada em resolução própria e detalhada nos PPCs, a fim de que o aluno tenha ciência e transparência dos procedimentos. O desempenho resultante dessa avaliação ocorre em consonância com as normas regimentais e com a legislação pertinente.

É importante ressaltar que a avaliação, como função diagnóstica, deve prever mecanismos de recuperação da aprendizagem com vistas ao alcance dos objetivos traçados pelo componente curricular.

Os planos de estudo dos componentes curriculares assim como as metodologias de ensino e avaliação devem ser acessíveis, considerando os processos de inclusão de pessoas com deficiência, visando a aprendizagem e equidade nas condições de acesso, permanência e sucesso. A avaliação necessita estar em consonância com a formação do perfil do egresso, apostando na diversificação de instrumentos de avaliação, no diálogo, na discussão, problematização e no envolvimento do aluno e na promoção de atividades que proporcionem a superação de dificuldades identificadas no processo de acompanhamento do aluno.

A avaliação desenvolvida nos processos de ensino e de aprendizagem no decorrer dos componentes curriculares e das atividades acadêmicas é compreendida como um processo que se relaciona com a avaliação institucional, considerada fundamental para acompanhar, diagnosticar e, posteriormente, prever melhorias nos processos acadêmicos e na formação profissional, tendo em vista que os princípios de ensino apontam para a busca contínua de qualidade.

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.

Por fim, como forma de buscar e efetivar a qualidade em termos de ensino, é necessário aprimorar os processos de avaliação e acompanhamento do egresso. Propõe-se que esse processo seja ampliado, melhorando os índices de participação dos egressos nas pesquisas a serem realizadas, tendo em vista a utilização dos resultados na revisão dos PPCs e a previsão de expansão de cursos de graduação e pós-graduação, assim como a diversificação de atividades de pesquisa e de extensão na Universidade.

4.3.4. Estágios e atividades práticas

Todos os cursos nos seus PPCs expressam a forma de realização das práticas e dos estágios, conforme as Diretrizes Curriculares Nacionais 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 perpassada 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 Diretrizes Curriculares Nacionais dos Cursos de Graduação estabelecem as normas de realização dos estágios, se 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 editais de seleção previstos semestralmente no calendário acadêmico, com vagas em diversos setores da Instituição (*campi* e Reitoria).

Os convênios firmados favorecem oportunidades de campo de aprendizagem para estágio obrigatório,

previsto na matriz do curso, assim como estágio não obrigatório, que é uma formação complementar e remunerada, potencializando o vínculo/manutenção do estudante na Universidade.

Entre os desafios afeitos à temática dos estágios, encontram-se: ampliar a divulgação e o conhecimento de discentes e servidores com relação à legislação vigente; padronizar fluxos nos 10 *campi*; 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, aproveitamento da carga horária do estágio, 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; implementar o sistema institucional de estágios e os respectivos trâmites; reduzir/erradicar pendências documentais em relação aos processos de editais de estágio, entre outros. Tais demandas devem consolidar-se por meio do diálogo e de ações entre os diversos atores envolvidos.

4.3.5. Inovações pedagógicas e avanços tecnológicos

De acordo com o documento *Elementos do Projeto Político-Pedagógico de Curso de Graduação da UNIPAMPA (2018)*, a matriz curricular deve ser coerente com os objetivos do curso e com o perfil profissiográfico. Em sua arquitetura, devem constar também os componentes curriculares previstos nos pareceres e nas resoluções específicas que tratam das diretrizes curriculares do curso.

Esses elementos de inovação pedagógica e avanço tecnológico podem ser incentivados através da própria 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, atravessam todo o percurso curricular, atendendo à perspectiva generalista do profissional da área, evitando fragmentações. Oriente-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 organizam-se em componentes curriculares articulados em torno de eixos, módulos ou atividades.

Os eixos derivam dos conteúdos essenciais e como estes se articulam, 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 desenvolvidas no curso a partir de atividades em projetos de ensino e de aprendizagem ou eixos que integram os componentes curriculares. Nesse aspecto, as atividades complementares de graduação, projetos, estágios, aproveitamentos de estudo, atividades de extensão, de pesquisa, atividades práticas, além de proporcionarem a relação teoria e prática, apresentam flexibilidade ao currículo, buscando garantir a formação do perfil do egresso generalista e humanista.

O processo de flexibilização e as atividades correspondentes deverão ser embasados teoricamente, permeado por iniciativas de capacitação prática complementar à teoria, materializadas por visitas técnicas, eventos de capacitação – promovidos *intra* e *extracampus* – e atividades de pesquisa aplicadas em instituições

públicas locais. Os cursos poderão oferecer componentes curriculares na modalidade à distância, de acordo com a legislação vigente.

Entre as práticas pedagógicas inovadoras, a UNIPAMPA se compromete com a promoção de: tecnologias, pedagogias e metodologias ativas e processos que envolvam e promovam a internacionalização.

As tecnologias disponibilizadas institucionalmente são expoentes de inovação e merecem um constante investimento. Os PPCs de muitos cursos mencionam, de forma explícita, tecnologias de ensino inovadoras, com caráter interdisciplinar, como fóruns eletrônicos, salas de bate-papo, *blogs*, correspondências eletrônicas, *softwares* específicos, entre outros elementos. Os PPCs também apresentam a utilização de Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC), em especial a plataforma *Moodle (Modular Object Oriented Dynamic Learning Environment)*, Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA), o qual se caracteriza como um sistema de gestão dos processos de ensino e de aprendizagem a que os alunos e docentes têm acesso, configurando-se como uma das tecnologias de ensino inovadoras disponibilizadas institucionalmente, sendo estratégico que a comunidade acadêmica conheça os benefícios dessas e de outras tecnologias.

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

Outro viés de práticas inovadoras a serem implementados na UNIPAMPA são 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 professores como alunos possam trabalhar suas competências linguísticas e interculturais através 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 através dos 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.

Como parte do processo de inovação, destacamos as oportunidades diferenciadas de integralização de cursos e atividades complementares. No que se refere à flexibilização, algumas estratégias são adotadas e deverão ser aprimoradas, tais como: oferta de cursos interdisciplinares e flexibilização da matriz curricular com a possibilidade de escolha de diferentes percursos formativos; incentivo à mobilidade intra e interinstitucional, promovendo processos de internacionalização e criação de Área Básica de Ingresso (ABI).

Sendo assim, a flexibilização da matriz curricular compreende modificações no currículo de maneira a ressignificar a prática docente e proporcionar ao educando melhores condições para sua formação e inserção no mercado de trabalho. Esse processo se caracteriza tanto pela verticalidade quanto pela horizontalidade. A verticalidade prevê a possibilidade de organização do saber ao longo dos semestres, e a horizontalidade possibilita ao educando o aproveitamento de várias atividades acadêmicas para fins de integralização curricular.

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, promovendo a inserção da extensão como princípio de ensino, propondo assim a progressiva concretude da inserção das ações de extensão nos cursos de graduação, conforme a meta 12.7 do Plano Nacional da Educação.

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 que tem por objetivo complementar e diversificar a formação profissional do aluno, assim como a participação em atividades de ensino, pesquisa e extensão através 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 ao ensino, à pesquisa, extensão e gestão. Para além do PDA, tem-se os seguintes editais que fomentam programas internos e externos:

- Programa de Fomento à Extensão (PROFEXT);
- Programa de Apoio à Promoção de Eventos Culturais e Cursos (PAPEC);
- Programa de Formação Continuada de Profissionais da Educação Básica (COMFOR);
- Programa Institucional de Bolsas de Iniciação à Docência (PIBID);
- Programa de Residência Pedagógica (PRP);
- Apoio a Grupos de Pesquisa;
- Monitoria de Inclusão e Acessibilidade;
- Projetos nas áreas de Educação, Pesquisa, Cultura, Esporte, Saúde, Inclusão Digital e Acessibilidade;
- Programa de Educação Tutorial (PET);
- Programa de Bolsas de Iniciação Científica da CNPq;
- Programa de Bolsas de Iniciação Científica da FAPERGS;
- Projeto RONDON;
- Programa de Formação Docente dos Integrantes da Carreira do Magistério Superior da UNIPAMPA;
- Programa Institucional em Relação às Temáticas Evasão, Retenção, Formação e Qualificação Profissional e Acompanhamento de Egresso;
- Chamadas internas para apoio aos cursos de graduação.

O incentivo à flexibilização também ocorre por cursos de graduação interdisciplinares nos quais os alunos podem escolher entre alguns percursos formativos previstos na matriz curricular do curso. Na UNIPAMPA, há a oferta de Licenciaturas e Bacharelado com a característica interdisciplinar, como os cursos de Licenciatura em

Ciências da Natureza nos *campi* Dom Pedrito e Uruguaiana, Licenciatura em Ciências Exatas no *Campus* Caçapava do Sul, Licenciatura em Ciências Humanas no *Campus* São Borja e Licenciatura em Educação do Campo no *Campus* Dom Pedrito, e o Bacharelado Interdisciplinar em Ciência Tecnologia no *Campus* de Itaqui. A oferta de cursos interdisciplinares e interinstitucionais amplia a possibilidade de formação do aluno e possibilita a relação com outros saberes e a relação entre áreas de conhecimento afins, formando profissionais com uma visão de futuro. Nesse sentido, o Curso de Engenharia Agrícola é ofertado em parceria com o Instituto Federal Farroupilha.

Outra possibilidade para flexibilização é a possibilidade de reestruturação dos cursos, estabelecendo a oferta a partir de Área Básica de Ingresso (ABI), que consiste na possibilidade de ingresso em um núcleo comum e, em seguida, na escolha do curso. 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 aluno fazer sua escolha profissional e optar por um curso específico que, muitas vezes, ele não conhece. Portanto, parte desse núcleo comum poderá orientar o aluno sobre as possibilidades de escolha profissional e as terminalidades possíveis, articulando núcleo comum e formações específicas.

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.

4.4. Estrutura acadêmica para o ensino de pós-graduação

No âmbito da Gestão Superior da Universidade, cabe incentivar, assessorar e organizar as ações voltadas a pesquisa, pós-graduação e inovação, buscando a inserção da UNIPAMPA no cenário 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 pelas resoluções aprovadas pelo CONSUNI, que estabelece 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 de curso.

A estrutura organizacional dos programas de pós-graduação *stricto sensu* compreende: Conselho do Programa de Pós-Graduação, Comissão Coordenadora, Coordenação e Comissão de Bolsas. 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 pode especificar as etapas concernentes ao seu processo de seleção. O número de

vagas ofertadas nos diferentes anos está de acordo com a quantidade de cursos em andamento no respectivo período. Em relação aos cursos *stricto sensu*, houve um aumento de 210 (duzentas e dez) vagas ofertadas em 2014 para 377 (trezentas e setenta e sete) vagas ofertadas em 2018, conforme se observa no quadro de evolução da pós-graduação na UNIPAMPA.

Quadro 3 – Evolução da pós-graduação na UNIPAMPA.

Pós-graduação	2014	2015	2016	2017	2018
Cursos <i>lato sensu</i>	20	30	19	23	22
Cursos <i>stricto sensu</i>	12	14	18	22	25
Vagas ofertadas <i>lato sensu</i>	605	408	270	345	184
Vagas ofertadas <i>stricto sensu</i>	210	132	237	363	377

Fonte: PROPII.

A CAPES, através do programa Demanda Social (DS) e do Programa Nacional de Pós-Doutorado (PNPD), concede bolsas aos cursos de pós-graduação, promovendo a formação de recursos humanos. No contexto da UNIPAMPA, esse fomento é essencial para a qualificação dos programas de pós-graduação e, por consequência, na formação dos recursos humanos. Também foram obtidos incentivos por meio de bolsas recebidas pela Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Rio Grande do Sul (FAPERGS). Uma importante ação que busca apoiar a manutenção de estudantes nos programas de pós-graduação é o provimento de auxílios/bolsas para suprir a deficiente oferta de bolsas das agências de fomento. Para tanto, implantou-se, a partir de 2013, o Programa de Auxílio à Pós-Graduação (PAPG), com objetivo de apoiar inclusive os estudantes de cursos de mestrado profissional, que não possuem nenhum subsídio da CAPES.

A busca de fomento externo, seja pelo fornecimento de bolsas de estudo, seja pelo financiamento de projetos, é bastante salutar e deve ser um norte principalmente para os Programas Profissionais, conforme as diretrizes da CAPES. Em relação ao fomento para os projetos de pesquisa, a UNIPAMPA estimula a participação em editais de agências de fomento externo por projetos individuais ou pela participação em projetos pleiteados de forma Institucional. A participação da UNIPAMPA no Edital CAPES/PRINT possibilitou um diagnóstico do nível de internacionalização dos nossos PPG e, como consequência, nota-se que estratégias Institucionais para melhorar esse quesito são necessárias.

Desse modo, todos os esforços deverão ser no sentido de que a política de pesquisa priorize a região na qual a Instituição está inserida, atendendo as demandas locais e construindo um cenário no qual a pesquisa seja reconhecida pela comunidade como fator de desenvolvimento.

4.5. 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 nacional e, em casos específicos, a expansão de cursos/vagas. Como fruto de debates, a

comunidade acadêmica acenou no sentido da intenção de estudo da implantação ou duplicação de alguns cursos para o período 2019-2023. 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, 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 formar de recursos humanos conscientes do papel transformador de que a sociedade precisa. Ainda assim, uma visão do cenário nacional e internacional jamais deve ser esquecida, 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.

A Instituição deve estimular os *campi* que não possuem mestrado através 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*. Um planejamento estratégico deve ser traçado, incluindo uma autoavaliação de cada curso e da pós-graduação na UNIPAMPA como um todo, assim como a definição de seu papel dentro do contexto regional, nacional e internacional, conforme legislação/política vigente da CAPES.

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.

Como proposição de pós-graduação *stricto sensu*, temos:

- Mestrado Interdisciplinar em Sociedade, Ambiente e Território;
- Mestrado em Ciências Agrárias;
- Mestrado em Geociência;
- reestruturação do Mestrado Acadêmico em Engenharia Elétrica.

4.5.1. 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 deve estar integrada à política da Instituição e aos processos de ensino, pesquisa e extensão que precisam, sobretudo, atender as especificidades da modalidade, tais como: processos organizacionais de ingresso; atendimento e acompanhamento administrativo e registro acadêmico adequado aos alunos a distância; flexibilização de alguns fluxos internos para atender os externos quando se referem a cursos ofertados no âmbito da Universidade Aberta do Brasil ou de outro convênio externo; organização didático-pedagógica dos cursos; aspectos metodológicos e avaliativos que correspondam à modalidade de ensino; investimento nas TICs institucionais para manter a qualidade de ensino e práticas a distância, capacitação contínua de tutores, professores, servidores e alunos; aperfeiçoamento na elaboração de materiais didáticos; registro da produção de materiais didáticos em conjunto com a editora da UNIPAMPA bem como a organização de repositório institucional de recursos educacionais abertos.

É importante ressaltar a realização de chamadas internas para cadastro de novos cursos de Pós-graduação e 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.

Tendo em vista que os cursos a distância, ofertados pelo sistema UAB, têm como base a formação de professores e a administração pública, observou-se, em estudo preliminar de demanda, a necessidade de articular a proposta de cursos para a formação docente, tais como: Licenciatura em Docência, Licenciatura em Computação, Licenciatura em Artes e Licenciatura em Ciências Naturais.

A Universidade deve buscar a adesão a cursos nacionais e a propostas em parceria com outras IFES. Além disso, deve prever a adesão aos cursos nacionais de graduação do Programa Segunda Licenciatura (Matemática, Ciências da Natureza, Letras Português e Artes), ofertados para professores com formação em Pedagogia.

Ao longo da vigência do PDI, é um objetivo o credenciamento de quatro *campi* para atuar como polos de apoio presencial, finalizando o processo de credenciamento dos dez *campi*. Quanto aos polos externos, objetiva-se, verificando as condições externas favoráveis, ampliar as ofertas em novos polos no Rio grande do Sul, para a oferta de cursos no âmbito da Universidade Aberta do Brasil, ficando condicionada à liberação de recursos orçamentários e à própria política de inserção regional prevista no PDI.

5. ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

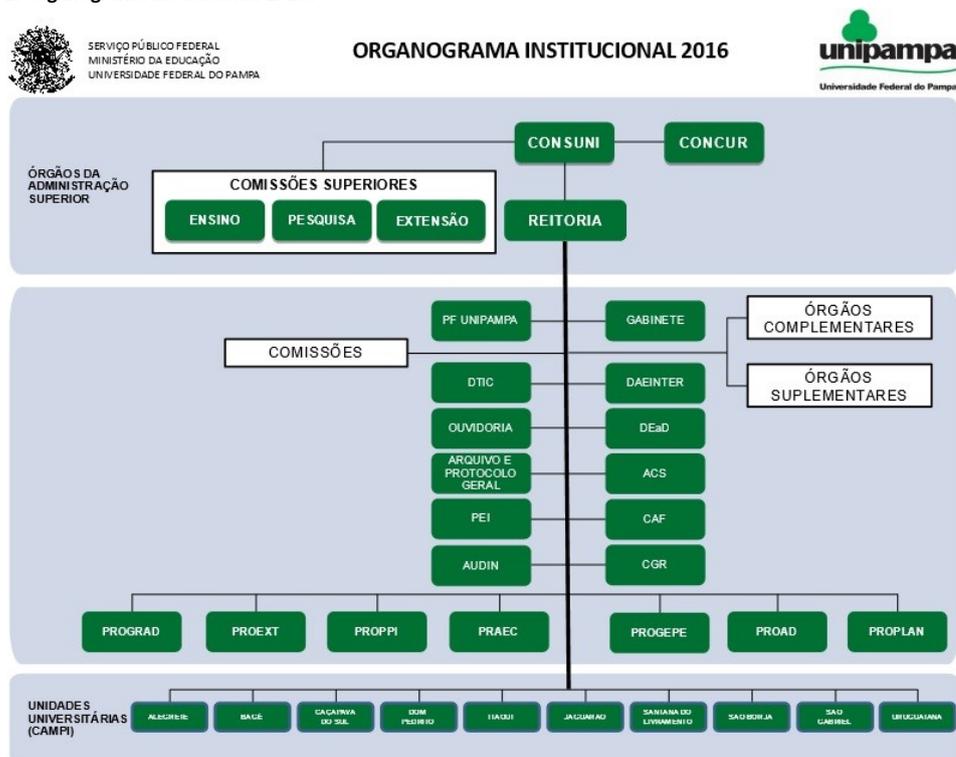
A estrutura organizacional revela a forma como são estabelecidas as relações entre as diferentes atividades executadas e os níveis hierárquicos da Instituição. Essa estrutura deve ser pensada no sentido de refletir as necessidades acadêmicas, institucionais e da sociedade perante os desafios desta última.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

5.1. Estrutura organizacional com as instâncias de decisão

As instâncias de decisão e os órgãos deliberativos estão definidos no Estatuto e no Regimento Geral da Universidade, fixando-se, no âmbito da administração superior, o Reitor, o Conselho Universitário e as Comissões Superiores. Nas unidades universitárias, as instâncias de decisão estão representadas pelo Conselho do *Campus* e pela Direção.

A atual concepção de Estrutura Organizacional foi instituída por meio da Portaria nº 900/16, que foi alterada pela Portaria nº 1.695/16.

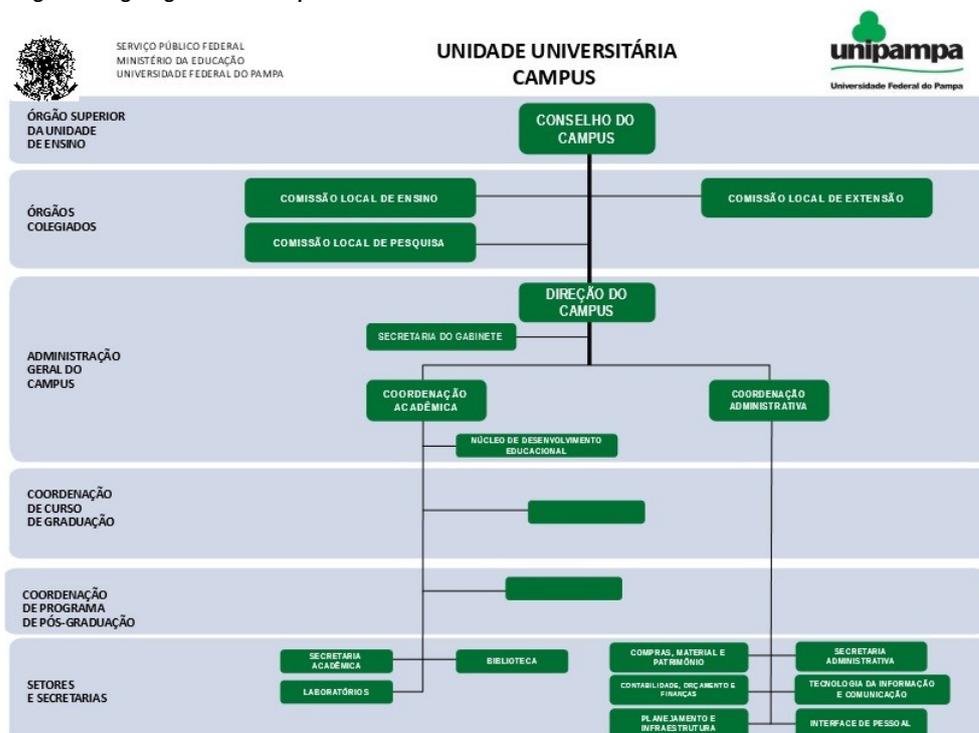
Figura 2. Organograma institucional 2016.



Fonte: Gabinete da Reitoria.

As 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*.

Figura 3. Organograma dos *campi*.



Fonte: Portaria nº 1695, de 21 de dezembro de 2016.

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.

5.2. Órgãos colegiados, atribuições, competências e formas de composição

Com a aprovação do Estatuto, por meio da Portaria nº 373/09, foram implantados os seguintes órgãos colegiados: Conselho Universitário (como órgão superior de decisão institucional e competências doutrinárias, normativas, deliberativas e consultivas sobre a política geral da Universidade), Conselho Curador, Comissões Superiores de Ensino, Pesquisa e Extensão e Conselhos de *Campus* (como órgão de decisão colegiada, que é normativo, consultivo e deliberativo no âmbito da Unidade Universitária).

No âmbito da educação, essa modalidade de gestão é caracterizada pelo envolvimento da comunidade acadêmica (dirigentes, discentes, docentes e técnico-administrativos) e representantes da comunidade externa, cuja participação se realiza 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 Conselhos Superiores e Conselhos de *Campus* possuem estruturas e funcionamento distintos e foram definidos no Estatuto da Universidade. No Anexo VI, ilustramos alguns dos órgãos colegiados para atender determinações legais ou organizacionais.

Por fim, é importante frisar que o redimensionamento e o aperfeiçoamento das estruturas de governança devem ser permanentemente reavaliados.

5.3. Órgãos de apoio às atividades acadêmicas

O organograma da UNIPAMPA 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:

- Diretoria de Educação a Distância (DEaD) – tem como missão institucional apoiar o desenvolvimento de políticas e ações de ensino, pesquisa e extensão na modalidade a distância;
- 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, de acordo com as diretrizes da Universidade. Deve atuar como órgão estratégico para tomadas de decisões;
- Diretoria de Assuntos Estratégicos e de Relações Institucionais e Internacionais (DAEINTER) – 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;
- Coordenadoria de Ações Afirmativas (CAF) – tem como objetivo promover ações transversais de equidade ante órgãos da administração superior, comissões, órgãos complementares e suplementares, pró-reitorias e unidades universitárias;
- Núcleo de Desenvolvimento de Pessoal (NUDEPE) – tem a finalidade de implantar e coordenar as ações do Programa de Capacitação e Qualificação dos Servidores Docentes e Técnico-administrativos em Educação (TAEs). O Programa visa ao desenvolvimento do servidor como profissional e cidadão, capacitando-o para as ações de gestão pública e para o exercício de atividades de forma articulada com a função social da Instituição;
- Sistema de Bibliotecas (SISBI) – entre as suas principais atribuições, destacam-se a administração geral das bibliotecas, a criação e a padronização de serviços e a compra de material bibliográfico;
- Coordenadoria de Laboratórios (COLAB) – órgão executor do Sistema de Laboratórios, tem a premissa de organizar e regular o funcionamento, desenvolver ações de apoio, difundir métodos que resultem na eficiência e segurança de atividades desenvolvidas pelos diversos laboratórios da Instituição;

- Núcleo de Inclusão e Acessibilidade (NinA) – responsável pela articulação de ações para contribuir com a definição, o desenvolvimento e a implantação de políticas de inclusão e acessibilidade na UNIPAMPA;
- Hospital Universitário Veterinário (HUVet) – possui como objetivo primário servir como laboratório para aulas práticas de diversas disciplinas do Curso de Medicina Veterinária e, além disso, prestar atendimento clínico e cirúrgico a pequenos e grandes animais da comunidade de Uruguaiana e região;
- Parque Científico e Tecnológico do Pampa (PAMPATec) – seu caráter *multicampi* destina-se a promover atividades de pesquisa, desenvolvimento e inovação tecnológica por meio da parceria com empresas e entidades;
- Parque Tecnológico da Campanha (CAMPTec) – 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*;
- Centro de Interpretação do Pampa (CIP) – espaço que se destinará às diversas manifestações culturais, congregando tanto os pesquisadores quanto o público em geral, nas mais variadas experiências sensitivas por meio de sons e imagens;
- Planetário – constitui um espaço de altíssima relevância para a região, tendo em vista a carência de museus de ciência e tecnologia, aquários, jardins botânicos, observatórios e outros espaços de educação não-formal;
- 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. Tem como missão 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;
- Assessoria de Comunicação Social (ACS) – 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.

Durante a vigência deste PDI, será discutida a necessidade de rever a subordinação de alguns dos órgãos supracitados, de modo a propiciar a melhoria na dinâmica de trabalho, no uso de recursos e no atendimento eficiente das demandas internas e externas.

5.4. Autonomia da IES em relação ao mantenedor

A Instituição é mantida pelo Ministério de Educação (MEC) e é dotada de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, observada a legislação vigente, o Estatuto bem como o Regimento Geral e os regimentos dos órgãos que compõem a estrutura institucional e as resoluções de seus órgãos colegiados.

A Universidade é mantida, principalmente, com recursos do Orçamento Geral da União e com recursos de convênios, geração de receita própria e doações.

A UNIPAMPA possui um papel singular no desenvolvimento do ensino, da pesquisa e da extensão, 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.

5.5. 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 em todas as Unidades Acadêmicas e Administrativas.

Essas parcerias com organizações externas devem promover o aperfeiçoamento mútuo nas áreas bem como a qualificação do ambiente local, regional e internacional. 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 nas esferas regional, nacional e internacional, viabilizando 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, buscando e propiciando o desenvolvimento mútuo.

6. GESTÃO DE PESSOAS

A Instituição buscará, nos próximos cinco anos, consolidar a gestão estratégica de pessoas como compromisso de todos, sob a perspectiva sistêmica (integradora), o que, para Bergue (2014), se caracteriza – em contraste com a visão mecanicista (diferenciadora) – como uma função que compete não somente aos gestores, tampouco exclusivamente à área de gestão de pessoas, mas também é uma competência de todos. Ela é transversal à organização, e os dirigentes de cada setor a gerenciam com as pessoas, constituindo-se, desse modo, como referências de liderança de primeira instância.

A perspectiva sistêmica se apresenta como alternativa viável para a gestão de pessoas num quadro de *multicampia*, no qual os gestores são atores ativos para implementação da missão, da visão e dos objetivos organizacionais da Universidade.

A gestão de pessoas atua no apoio a esses gestores, tendo como base a política de gestão de pessoas.

6.1. Política de Gestão de Pessoas

Na gestão pública, a gestão de pessoas pode ser entendida como o conjunto de políticas (ações voltadas para o cumprimento das normas que regem as organizações públicas) e práticas (rol de procedimentos previstos na legislação vigente).

A política de gestão de pessoas na UNIPAMPA está fundamentada no cumprimento da legislação vigente, na atenção à qualidade de vida e no desenvolvimento do servidor como agente transformador do contexto regional, qualificando o ensino público gratuito, inclusivo e de qualidade. Tal política torna-se, portanto, um dos principais objetivos relacionados à gestão de pessoas para o próximo quinquênio e exigirá a elaboração de uma resolução específica que a consolide como documento de referência institucional com a maior brevidade possível.

Para implementar essa política, a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas está organizada em três coordenadorias: Coordenadoria de Administração de Pessoal, Coordenadoria de Gestão de Carreiras e Coordenadoria de Qualidade de Vida. Essa política deverá contemplar o que está previsto neste PDI e o que vier a ser necessário. Entre as principais ações, destacam-se:

- Política de Ingresso de Pessoal – a ocupação dos cargos efetivos de Professor do Magistério Superior ocorre através de edital de concurso público e de processo seletivo simplificado para ingresso de professores substitutos e temporários, sendo o perfil definido pelo *Campus*. A ocupação dos cargos efetivos de Técnico-administrativo em Educação ocorre através de edital de concurso público, com perfilamento profissiográfico. Contudo, percebe-se a necessidade do estabelecimento de critérios relacionados ao dimensionamento de pessoal e à matriz para a abertura de processos seletivos;
- Política de Mobilidade do Servidor (remoções) – foi criado por meio da Norma Operacional nº 04/2017 o

Cadastro de Reserva para Remoção a Pedido com mudança de localidade de exercício (município), independente do interesse da administração, visando à qualidade de vida do servidor. Esse processo é realizado em módulo específico do sistema GURI, que mantém o fluxo contínuo de inscrições para formação de cadastro de reserva. Além dessa modalidade, são realizadas as remoções de ofício, a pedido a critério da administração, a pedido para acompanhamento de cônjuge e remoção por motivo de saúde;

- Mudança de exercício dentro da própria localidade – realizada por meio de processo específico disponibilizado no Manual do Servidor da UNIPAMPA.
- Redistribuição – com diretrizes institucionais estabelecidas na Norma Operacional nº 03/2017, através de módulo no Sistema GURI, o servidor de outra instituição pode manifestar interesse em fazer parte do quadro da UNIPAMPA. Tal intenção pode ser visualizada por todos os servidores da Instituição, garantindo transparência em todo o processo;
- Cessão, colaboração técnica e acompanhamento de cônjuge são outras formas de mobilidade gerenciadas pela PROGEPE com base na legislação vigente;
- Política de Manutenção do Quadro de Servidores – materializada através da qualificação dos servidores (que exige que o servidor uma vez qualificado, permaneça na Universidade no mínimo por igual período ao do afastamento), da identificação de suas competências para o exercício da função pública e inclusive dos cargos de gestão e da busca pela melhoria da qualidade de vida do servidor;
- Política de Acompanhamento e Suporte aos Servidores – estão relacionadas aqui as atividades de orientação e acompanhamento sistemático aos servidores pela equipe multiprofissional da Coordenadoria de Qualidade de Vida do Servidor nos casos de afastamento por doença do servidor ou de pessoa da família e/ou acidente de trabalho, servidores em processo de aposentadoria por invalidez ou que a reverteram e retornaram às atividades com restrições, servidores com deficiência, servidores removidos por motivo de saúde (seu ou de familiar), concessão de horário especial para servidores ou dependentes com deficiência, servidores com diagnóstico de doenças crônicas, servidores em sofrimento psíquico, gestão de conflitos individuais e de equipes;
- Políticas de Promoção à Saúde do Servidor – ações relacionadas à promoção da qualidade de vida no trabalho, como exames médicos periódicos, desenvolvimento e colaboração em campanhas de prevenção e promoção a saúde relacionadas a enfermidades sazonais e ergonomia, a saúde mental no ambiente acadêmico, da colaboração na implementação de uma política institucional de enfrentamento às violências, além do suporte técnico às ações relacionadas à segurança no trabalho.

A Instituição identifica como prioridade para os próximos cinco anos, no tocante ao aprofundamento e avanço na Política de Gestão de Pessoas, as seguintes necessidades:

- Aprimoramento da atual Política de Manutenção do Quadro de Servidores, principalmente através do redimensionamento de pessoal vislumbrando a otimização da força de trabalho dentro das estruturas estabelecidas, a reorganização dos processos em relação à entrega do trabalho (produtividade), a valorização das competências, da qualificação através do perfilamento, que possibilitará que o servidor desempenhe suas atribuições indo ao encontro de suas qualificações;
- Revisão da Resolução que trata do Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT);

- Implementação de mudanças na política de encargos docentes relacionadas ao registro da jornada de trabalho e a implementação do plano de atividades para os Professores do Magistério Superior, de forma análoga ao plano de trabalho dos servidores técnico-administrativos;
- Criação da Unidade do Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS – UNIPAMPA);
- Expansão e descentralização das ações relacionadas à saúde, segurança do trabalho e qualidade de vida dos servidores;
- Aprimoramento dos concursos públicos, através do estabelecimento de critérios para a abertura dos processos seletivos, com base no dimensionamento, na revisão da matriz que trata da relação aluno/professor e nos PPCs, para a manutenção e a consolidação dos cursos. Além disso, a centralização das bancas de seleção docente na Reitoria;
- Aprovação e implementação da Política Institucional de Enfrentamento às Violências pelo Conselho Superior Universitário.

6.2. Seleção de servidores

6.2.1. Critério de seleção para os docentes

Os Professores do Magistério Superior são selecionados conforme as necessidades identificadas pelos 10 *campi* e aprovados pelas Comissões de Curso e pelo Conselho de *Campus*, com amparo nas Leis nº 8.112/90 e nº 12.772/12. 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.

Identifica-se a necessidade de aprimoramento do processo de seleção destinado ao provimento do cargo de professor da carreira do magistério superior no que se refere à análise da metodologia de ensino, à centralização da execução dos concursos na Reitoria e à necessidade de avaliação dos conhecimentos relativos à Lei nº 8.112/1990, assim como adequações na Resolução nº 82/2014.

Com relação à seleção de docentes no âmbito da Universidade Aberta do Brasil, o processo deve ocorrer

via edital, que deverá contemplar os mesmos requisitos anunciados para a seleção de docentes. Para além desses critérios, o processo de seleção deve incluir os critérios definidos na Portaria CAPES nº 15/2017, que regulamenta as diretrizes para concessão e pagamento de bolsas no âmbito da UAB.

6.2.2. Critérios de seleção de TAES

Será preciso aperfeiçoar o processo de seleção no que se refere à efetiva comprovação da necessidade de realização de concurso público, inclusive para reposição de vaga, levando em consideração, na elaboração do processo, o perfil profissional e o conhecimento dos objetivos estratégicos da Instituição, assim como o custo envolvido.

6.2.3. Critério de seleção e contratação de tutores

Entende-se por tutor da Instituição, na modalidade EaD, todo profissional de nível superior a ela vinculado que atue na área de conhecimento de sua formação como suporte a atividades dos docentes e mediação pedagógica junto a estudantes, na modalidade de EaD, conforme Resolução nº 1/16 do Conselho Nacional de Educação.

Na UNIPAMPA, os tutores que atuam nos polos institucionais são servidores da Universidade, enquanto os tutores que atuam nos polos UAB são selecionados através de edital específico. Ambos possuem formação adequada, em consonância com a legislação, e conhecem o material didático, além de acessar as tecnologias e conteúdos sob sua responsabilidade com a finalidade de auxiliar e acompanhar o processo formativo dos acadêmicos.

No âmbito da Instituição, a tutoria organiza-se em: tutoria de conteúdo, realizada no curso EaD institucional pelos professores do próprio curso, e tutoria presencial, exercida por servidores do *campus* polo do curso que acompanham a realização das atividades do curso, dando apoio administrativo a sua realização, e as atividades destes últimos devem estar pactuadas no plano de trabalho. É importante ressaltar que este servidor não recebe bolsa de auxílio.

No que diz respeito à tutoria realizada em cursos UAB, a CAPES regulamentou que a concessão e o pagamento de bolsas aos participantes dessa modalidade deve dar-se via edital. São requisitos obrigatórios: titulação mínima de graduação, um ano de exercício mínimo no magistério básico ou um ano de exercício mínimo no magistério superior. Os procedimentos de seleção envolvem a análise de currículo, entrevistas e, quando necessário, provas de conhecimentos específicos. Outros requisitos podem ser incluídos de acordo com as especificidades do curso.

6.3. Qualificação de servidores

6.3.1. Qualificação dos servidores docentes

Na UNIPAMPA, não há docentes lotados nos cursos da Instituição, mas sim nos *campi* onde exercem suas atividades. Os professores podem atuar nos diferentes cursos de cada *campus*, possibilitando, desse modo, a otimização da força de trabalho. A atual Política de Incentivo à Qualificação do quadro de servidores 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*.

Após a qualificação, a Política de Gestão de Pessoas prevê que o docente permaneça nas suas atividades que exerce na Instituição por igual período ao de seu afastamento, o que permite estabelecer como meta para os próximos cinco anos o incremento de, aproximadamente, 5% no número de docentes com doutorado, que, atualmente, alcança o índice de 81%.

Além disso, e como elemento estratégico, a qualificação docente deverá estar vinculada aos objetivos estratégicos da Instituição.

6.3.1.1. Apoio e desenvolvimento da formação docente

Preocupados com o atendimento às diretrizes pedagógicas dos cursos de graduação e com a melhoria do ensino de graduação, são ofertadas aos professores ações de formação continuada. Entre outras ações, estão os seguintes eventos: Seminário de Formação dos Coordenadores de Curso de Graduação; Seminário de Formação de Professores e fóruns por área do conhecimento, atendendo todas as áreas do conhecimento.

Busca-se com as ações de formação promover estratégias para apoiar o desenvolvimento profissional do docente na Instituição, no entendimento de que a implementação do projeto de curso e do perfil do egresso está diretamente associada à formação dos professores que desenvolvem o currículo.

Os docentes da Instituição contam também com setores de apoio para auxiliá-lo no desenvolvimento da sua prática pedagógica e na implementação do projeto de curso, tais como: Núcleo de Desenvolvimento Educacional (NuDE); Núcleo de Inclusão e Acessibilidade (NinA) e Coordenadoria de Ações Afirmativas (CAF). Esses espaços constituem-se também como espaços de qualificação do ensino de graduação à medida que realizam acompanhamento e orientações das atividades de ensino relacionadas às temáticas fins de cada um desses setores.

A Universidade deve perseguir a institucionalização de políticas para a formação continuada docente, abrangendo os diferentes “fazer” do professor na educação superior, envolvendo a docência e gestão acadêmica. As ações do programa serão elaboradas a partir de uma ampla consulta a todo corpo docente da Instituição, sendo prioritária a discussão a respeito dos seguintes temas: abordagens dos processos de ensino e de aprendizagem: mapas conceituais, ensino com pesquisa; projetos de aprendizagem; *Problem Based Learning* (PBL); interdisciplinaridade e inovação pedagógica.

No que diz respeito a essa temática, deverá ser construída uma nova política institucional no que diz respeito a determinação de encargos docentes para a participação nas ações de formação continuada. Essas ações estratégicas permitirão o alcance do perfil do egresso anunciado e a melhoria nos processos de ensino.

6.3.2. *Qualificação dos servidores técnico-administrativos*

A Política de Qualificação dos Servidores Técnico-administrativos em Educação é desenvolvida em consonância com os Decretos nº 5.707/2006, nº 5.825/2006 e a Portaria nº 09/2006-MEC, com observância às Resoluções CONSUNI nº 24/2010, nº 25/2010 e nº 136/2016, que definem o Programa de Incentivo à Capacitação e Qualificação.

Infere-se, assim, que as políticas de fomento à qualificação como afastamento parcial e integral realizadas por meio de edital têm trazido incremento significativo na qualificação do quadro técnico-administrativo da Instituição.

A pesquisa da Avaliação de Desempenho dos Servidores Técnico-administrativos em Educação, realizada em 2017, demonstrou a necessidade de atenção para o ajuste quantitativo e qualitativo de servidores nos *campi*, servirá de base para a revisão dos critérios até então utilizados bem como para a definição de um modelo de dimensionamento a ser aplicado a partir de 2020.

Desse modo, deve-se construir uma política de qualificação que reconheça e incentive os servidores, procurando, com base em critérios justos e igualitários, oferecer um meio de valorização que atenda o que é proposto pela Instituição e almejado pelos servidores, tendo como base a gestão por competências.

6.3.2.1. Apoio ao desenvolvimento dos técnico-administrativos

A Universidade prevê a ampliação da oferta de cursos, procurando 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 através de processos de gestão por competências.

Além disso, o enfoque da qualificação e da capacitação, principalmente dos servidores que obtiveram os afastamentos parciais ou integrais, deverá estar em consonância com as necessidades de aprimoramento dos cargos e funções que o servidor desempenha na UNIPAMPA.

6.4. Plano de carreira e regime de trabalho dos servidores

6.4.1. Plano de carreira e regime de trabalho

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, de acordo com 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;

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 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.

6.4.2. Plano de carreira e regime de trabalho dos servidores técnico-administrativos

O plano de carreira dos técnicos 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 voltado para a eficiência.

6.5. 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-administrativo 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 no desempenho de suas atividades.

6.5.1. Avaliação do estágio probatório

As avaliações parciais do estágio probatório são realizadas no primeiro, segundo e terceiro ano pela Comissão de Avaliação Docente (CAD) e pela Comissão de Avaliação dos Técnicos Administrativos em Educação (CAT). O resultado final é elaborado com base nos resultados parciais, conforme as Resoluções nº 107/2015 e nº 98/2015.

Os docentes são avaliados por meio de documentos que comprovem os seguintes critérios: responsabilidade, assiduidade, disciplina, iniciativa, produtividade e qualidade didático-pedagógica. Essa avaliação é realizada pelas comissões examinadoras de cada *campus*.

Os técnico-administrativos em educação são avaliados com o auxílio da Plataforma GURI, na qual realizam autoavaliação e submissão ao parecer da chefia para que sejam aprovados no estágio probatório a partir dos seguintes critérios: responsabilidade, assiduidade, disciplina, iniciativa e produtividade.

6.5.2. Avaliação de desempenho

6.5.2.1. Avaliação de desempenho dos servidores docentes

A avaliação é definida pela Resolução CONSUNI nº 80/2014 e leva 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 14 (quatorze) pontos, considerando suas atividades desenvolvidas durante o interstício mínimo de 24 (vinte e quatro) meses, sendo que, nas atividades de ensino, o docente deve atingir, no mínimo, 8 (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. Faz-se necessária também a revisão da Resolução 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.

6.5.2.2. Avaliação de desempenho dos servidores técnico-administrativos

A avaliação do desempenho 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, 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 pontos estratégicos para os meso e macroprocessos 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 do Servidor, Coordenadoria de Gestão de Carreira e o NUDEPE.

7. CORPO DISCENTE

7.1. Concepção de política de assistência estudantil

A Política de Assistência Estudantil na UNIPAMPA tem como diretriz principal o Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES – Decreto nº 7.234/2010) e é regida pela Resolução CONSUNI/UNIPAMPA nº 84/2014. Essa normativa institucional estabelece planos, programas, projetos e ações, norteados por princípios e diretrizes de modo a subsidiar os discentes no acesso, na permanência e na conclusão dos cursos de graduação, na perspectiva da inclusão social, formação qualificada, produção do conhecimento, melhoria do desempenho acadêmico e da qualidade de vida.

A Política de Assistência Estudantil da UNIPAMPA tem como finalidade:

- Inclusão universitária, na perspectiva de igualdade de oportunidade por meio da garantia de direitos para o atendimento das demandas dos discentes, proporcionando o acesso à Universidade e a continuidade dos estudos aos discentes de graduação;
- Democratização das informações sobre o acesso e as finalidades de planos, programas, projetos, auxílios e ações de assistência estudantil;
- Equidade na atenção aos discentes, considerando as especificidades dos programas e da estrutura *multicampi*;
- Apoio à participação da comunidade discente nas atividades acadêmicas;
- Favorecimento à permanência dos discentes na graduação e a redução do tempo médio de integralização curricular, visando à conclusão do curso;
- Viabilidade dos programas e projetos de apoio pedagógico, buscando favorecer a permanência dos discentes, para suprir suas eventuais dificuldades de integração ao ambiente universitário.

A Política de Assistência Estudantil tem como objetivos:

- Apoiar o acesso à Universidade, em articulação com as demais políticas institucionais;
- Identificar necessidades e propor planos, programas, projetos e ações de apoio à comunidade universitária, em consonância com as demais políticas institucionais que assegurem aos estudantes os meios necessários para permanência e sucesso acadêmico;
- Contribuir para a redução da evasão e retenção por razão de condições de vulnerabilidade socioeconômica ou dificuldades de aprendizagem.

7.2. Programas da Política de Assistência Estudantil

Os programas procuram atender o maior número possível de discentes, levando em consideração a

preocupação em propiciar auxílio financeiro, de alimentação, de moradia, transporte e creche.

7.2.1. Programa de Apoio ao Estudante

Consiste na concessão de auxílio financeiro, de natureza eventual e provisória, aos estudantes ingressantes em cursos presenciais de graduação, provindos de localidades diversas da cidade-sede da Unidade Universitária a que estejam vinculados e que se encontrem em situação comprovada de vulnerabilidade socioeconômica. Tem como objetivo oferecer condições de acesso e permanência na graduação presencial, para suprir as necessidades básicas no lapso temporal entre o ingresso do estudante na Universidade e a conclusão do processo seletivo de ingresso aos programas de assistência estudantil.

7.2.2. Programa de Alimentação Subsidiada “Talheres do Pampa”

O Programa de Alimentação Subsidiada “Talheres do Pampa” consiste na concessão de refeições subsidiadas aos alunos da graduação presencial nos Restaurantes Universitários (RUs), oferecendo à comunidade acadêmica uma alimentação nutricionalmente balanceada e que observe os preceitos da segurança alimentar. Ao ingressar na Universidade, o aluno de graduação presencial passa, automaticamente, a ter direito ao subsídio parcial, e o restante do valor é subsidiado pela Instituição.

Aos alunos em comprovada situação de vulnerabilidade socioeconômica, nos termos dos editais específicos do Plano de Permanência, é concedido subsídio integral da refeição e do auxílio-alimentação financeiro complementar.

7.2.3. Programa de Moradia Estudantil “João de Barro”

O Programa de Moradia Estudantil “João de Barro” busca garantir uma estadia digna para os estudantes, possibilitando o acolhimento e a autonomia para pessoas em comprovada situação de vulnerabilidade social. Desse modo, promove proteção, acolhimento e organização, possibilitando a permanência do aluno durante seu processo de formação. Para concorrer ao Programa de Moradia Estudantil, é necessária a comprovação de que o estudante seja oriundo de município diverso ou zona rural do município-sede do *campus* em que estiver matriculado. O programa conta com duas modalidades:

- Vaga na moradia estudantil – espaço de acolhimento e moradia, de caráter temporário e gratuito, na casa do estudante;
- Auxílio-moradia – consiste em auxílio financeiro onde não houver moradia estudantil nos *campi*, ou em casos específicos, com objetivo de contribuir com as despesas decorrentes de pagamento de aluguel (ou similar).

7.2.4. Programa de Apoio ao Transporte

O auxílio-transporte e o auxílio-transporte rural buscam contribuir com despesas de transporte até o

campus dos discentes ou para atividades acadêmicas regulares, proporcionando a eles suporte com despesas de deslocamento, contribuindo com seu acesso, sua permanência e seu êxito na Universidade.

7.2.5. Programa de Auxílio-creche

O auxílio-creche consiste em auxílio financeiro aos estudantes da graduação presencial em comprovada situação de vulnerabilidade socioeconômica e que possuam filhos em idade de zero até seis anos incompletos.

O estudante que ingressa no programa poderá receber os benefícios até encerrar suas atividades letivas, desde que continue atendendo os critérios acadêmicos (semestral) e de renda, por meio de comprovação periódica ao NuDE. Destaca-se que o NuDE integra a estrutura organizacional dos *campi* da UNIPAMPA e conta com equipe multiprofissional, que trabalha na perspectiva do desenvolvimento das ações relativas à assistência estudantil e aos assuntos comunitários, ao apoio pedagógico e o suporte às ações afirmativas.

São realizadas edições anuais de seleção para entrada de beneficiários no programa. Para se inscrever, o estudante necessita apresentar a documentação exigida nos termos do edital específico, a fim de comprovar sua situação de vulnerabilidade socioeconômica, acompanhada de formulário de inscrição. A seleção dos beneficiários ocorre de acordo com o estabelecido em edital, havendo, necessariamente, etapas de inscrição, seleção, recursos e divulgação de resultados. A seleção compreende a avaliação socioeconômica pela equipe técnica, formada por profissionais de serviço social, com base na documentação apresentada e nos critérios do edital, cujo trabalho resultará na classificação dos beneficiados, de acordo com a ordem de prioridade de concessão do benefício.

Para manter-se no programa, o estudante deve: apresentar desempenho acadêmico igual ou superior a 60%, nas disciplinas em que estiver matriculado no semestre anterior – caso não atinja este critério, o discente é encaminhado para o Programa de Apoio Social e Pedagógico; não obter nenhuma reprovação por frequência no semestre anterior; manter-se matriculado em, no mínimo, 20 créditos semanais; participar dos processos de reavaliações acadêmica e socioeconômica.

A UNIPAMPA, além de consolidar uma política de assistência estudantil de alimentação subsidiada, por meio dos Restaurantes Universitários e de Moradia Estudantil, com a construção das Casas do Estudante, dos auxílios para transporte e creche, avança no sentido de desenvolver projetos que assegurem a totalidade do atendimento ao estudante, preconizando os demais eixos descritos no PNAES, tais como na área de atenção à saúde, esporte, cultura, inclusão digital, apoio pedagógico, entre outras.

7.2.6. Programa de Apoio Social e Pedagógico – PASP

Destina-se a complementar a política de apoio aos estudantes das ações afirmativas e beneficiários do PP, colaborando com meios para sua permanência e sucesso acadêmico através da oferta de monitores. O programa prevê plano de trabalho do monitor, levantamento do rendimento acadêmico dos alunos beneficiários e relatórios semestrais de avaliação do programa.

7.2.7. Programa de Apoio à Participação de Estudantes em Eventos – PAPE

Objetiva incentivar e fomentar a participação de estudantes regularmente matriculados em cursos da graduação presencial (ressalvados os casos de trancamento total de matrícula), em eventos presenciais, realizados em cidade distinta à do *campus* do proponente. Este programa conta com aporte de recurso próprio da Instituição.

7.2.8. Programa de Ações Afirmativas

O Programa de Ações Afirmativas tem como finalidade minimizar, no ambiente universitário, as desigualdades e as discriminações étnicas, raciais, sociais, aquelas em razão da deficiência e outras de qualquer natureza presentes na sociedade, e contribuir na institucionalização da Política Nacional de Educação Especial na Perspectiva da Educação Inclusiva com o objetivo de garantir o pleno acesso à educação superior em consonância com a Política de Assistência Estudantil da UNIPAMPA, prevendo alguns programas.

7.2.9. Programa de Apoio ao Ingressante aos Discentes Indígenas e Quilombolas

Concessão de auxílio a estudantes do Programa de Ações Afirmativas, ingressantes por meio de Processo Seletivo Específico para Indígenas Aldeados ou Moradores das Comunidades Remanescentes dos Quilombos, regularmente matriculados em cursos de graduação presencial da UNIPAMPA, com o objetivo de oferecer condições de permanência durante o tempo de admissibilidade no Programa Bolsa de Permanência do Ministério da Educação – PBP/MEC.

O Auxílio ao Desenvolvimento Acadêmico Indígena e Quilombola (ADAIQ) tem por finalidade promover a iniciação na vida acadêmica dos alunos indígenas e quilombolas, por meio de atividades de ensino, pesquisa e extensão 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, estimulando o conhecimento e fomentando discussões sobre a cultura indígena e quilombola no ambiente acadêmico.

A Monitoria Específica para Acompanhamento a Estudante Indígena e Quilombola envolve: seleção de monitor, para atender, prioritariamente, os estudantes indígenas e quilombolas, ingressantes por processos seletivos específicos, em suas atividades acadêmicas, viabilizando a política de apoio a esses estudantes e provendo meios para sua permanência e seu sucesso acadêmico.

7.2.10. Programa de Atenção à Saúde

O Programa de Atenção à Saúde tem como finalidade planejar, coordenar e executar ações de promoção da saúde preventiva dos universitários em seus múltiplos aspectos, de acordo com os princípios e as diretrizes do Sistema Único de Saúde (SUS), com o Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES) bem como ações e práticas culturais e busca desenvolver ações com o propósito de atender o discente a partir de uma perspectiva biopsicossocial, buscando melhoria na qualidade de vida dos acadêmicos. Essas ações serão desenvolvidas através de projetos apresentados e coordenados por servidores no âmbito do Programa de Desenvolvimento Acadêmico e por outras atividades específicas desenvolvidas pela PRAEC.

7.2.11. Programa de Incentivo à Cultura

O Programa de Incentivo à Cultura da UNIPAMPA visa à promoção do conhecimento e do respeito à diversidade, por meio de projetos e ações que abrangem a área cultural, de acordo com as ações previstas no PNAES, que serão desenvolvidas por meio de projetos concebidos e coordenados por servidores da Instituição dentro do Programa de Desenvolvimento Acadêmico.

7.2.12. Programa de Esporte e Lazer

O Programa de Esporte e Lazer tem por objetivo promover ações integradoras e interculturais com a comunidade universitária, está constituído por atividades planejadas e estruturadas a partir dos eixos/áreas:

- esporte e lazer – projetos concebidos e realizados por servidores da Instituição integrantes do Programa de Desenvolvimento Acadêmico;
- jogos universitários – evento que tem por finalidade promover a integração dos discentes dos diferentes *campi* da UNIPAMPA através de atividades esportivas. Além de desenvolver o intercâmbio desportivo e estimular o conagraçamento entre os estudantes universitários, visa ao desenvolvimento integral do estudante, ampliando as condições de permanência dos jovens na educação superior pública federal.

7.2.13. Monitoria para Inclusão Digital

Seleção de monitor para inclusão digital, para apoio a estudantes da graduação presencial no uso de tecnologias digitais, compreendendo: monitoria para o uso do *Moodle*; monitoria para a formatação de trabalhos acadêmicos; monitoria para edição do currículo Lattes; e produção de objeto de aprendizagem para uso no *Moodle* em cursos da UNIPAMPA.

7.2.14. Apoio às Aprendizagens

Como estímulo à permanência discente, é importante a proposição de ações de nivelamento. A distância entre o conhecimento construído ao longo da formação básica do estudante e as exigências da Universidade podem demandar ações para que haja entre os matriculados pontos de partida iguais em relação aos saberes nos componentes curriculares. Os cursos devem prever, em seus PPCs, a oferta de alternativas de nivelamento – componentes/cursos/oficinas/atividades, tais como:

- Programa de monitoria, em horário extraclasse;
- Curso ou componente curricular presencial ou a distância em período de férias;
- Componente curricular dentro de currículo de ABI;
- Primeiro semestre do curso com disciplinas com foco no nivelamento.

O nivelamento pode ser interno, previsto em PPC ou organizado através de projeto cadastrado no SIPEE.

Também pode ser externo, por exemplo, em projeto de extensão que atenda a Educação Básica com vistas a avanço/nivelamento para o que é requisito do discente quando no ingresso do curso superior.

Conforme as discussões realizadas nos *campi*, percebe-se que há um anseio da comunidade acadêmica para a ampliação das ações de assistência estudantil no eixo promoção e prevenção, especialmente: ações de saúde mental, oferta de espaços de integração estudantil que possibilitem prática esportiva, ações culturais e atividades de lazer.

No mesmo sentido, há uma necessidade de reconstrução de uma política que estabeleça ações concretas no eixo de apoio e acompanhamento, diante das elevadas taxas de reprovação e retenção em vários componentes curriculares. Portanto, será essencial realizar ações de acompanhamento pedagógico, mediante cursos de nivelamento, monitorias dirigidas, rediscussão das metodologias de ensino e avaliação de aprendizagem e formação docente.

Além disso, todos os programas vigentes ou que vierem a ser propostos precisam, necessariamente, prever, periodicamente, a análise do seu êxito e do cenário financeiro e político.

Diante disso, outras ações e metas são essenciais para o próximo quinquênio:

Eixo I – Assistência Prioritária:

- Elaborar um novo Plano de Permanência – estabelecendo novas formas de ingresso, seleção e gestão dos auxílios;
- Reestruturar o Programa de Alimentação Subsidiada na Modalidade – Subsídio Parcial;
- Reestruturar o Programa de Moradia Estudantil.

Eixo II – Promoção e Prevenção:

- Reconstruir uma Política de Saúde Mental;
- Proporcionar espaços de apoio psicossocial nos *campi*;
- Instituir grupos de apoio sobre saúde mental;
- Realizar campanhas de prevenção em parceria com entidades públicas e privadas sobre os mais variados temas na área da saúde; e
- Capacitar servidores docentes e técnico-administrativos para atuar em situações que envolvam discentes com transtornos mentais ou psicológicos.

Eixo III – Apoio e Acompanhamento:

- Estabelecer competências sobre o planejamento e a execução de ações de apoio e acompanhamento pedagógico, entre PRAEC e PROGRAD;
- Reconstruir uma Política de Apoio Pedagógico;
- Ofertar cursos de nivelamento;
- Ofertar monitorias dirigidas;
- Definir procedimentos de avaliação e desempenho dos discentes beneficiários de ações do eixo prioritário;
- Repensar o processo de avaliação e a matriz curricular dos cursos, garantida a participação dos(as)

acadêmicos(as);

Eixo IV – Inclusão e Cidadania:

- Manter as ações desenvolvidas para comunidades indígenas e quilombolas;
- Centralizar, na PRAEC, ações afirmativas, de inclusão e diversidade.

7.2.15. Programa de Desenvolvimento Acadêmico (PDA)

O Programa de Desenvolvimento Acadêmico (PDA) caracteriza-se como política institucional de fomento de atividades acadêmicas no contexto da graduação, em atividades de ensino, pesquisa, inovação tecnológica, extensão, ações sociais, culturais e de atenção à diversidade no âmbito da comunidade acadêmica.

O programa tem como objetivos promover boas práticas acadêmicas, de forma a contribuir para melhoria contínua do desenvolvimento acadêmico, redução dos índices de evasão e retenção e formação sociocultural, artística e de atenção à diversidade, além de oportunizar aos discentes a iniciação ao ensino, à extensão e à pesquisa.

Alinhado às políticas de ensino expressas no PDI, o PDA busca também contribuir para a construção de uma sociedade que promova a igualdade de oportunidades e a inclusão social. Nesse sentido, além de reserva de recursos para ações afirmativas ligadas a discentes com deficiência, pretos, pardos, indígenas ou em situação de vulnerabilidade social, o PDA estimula o desenvolvimento de ações relacionadas a questões étnico-raciais, de inclusão, acessibilidade e diversidade de gênero.

7.3. Acompanhamento do egresso

O acompanhamento de egresso tem como objetivo manter um vínculo contínuo com os ex-alunos, a fim de avaliar e fortalecer o desempenho dos cursos e da Instituição por meio da pesquisa de acompanhamento da carreira profissional e da formação continuada. Esse acompanhamento também busca o estabelecimento das políticas institucionais de formação continuada no âmbito da pós-graduação e o planejamento da oferta de novos cursos de graduação.

São objetivos do acompanhamento dos egressos:

- Organizar e manter registros atualizados dos alunos egressos;
- Identificar, analisar e acompanhar a inserção dos egressos no mercado de trabalho;
- Articular as informações fornecidas pelos ex-alunos com as avaliações institucionais realizadas em outros âmbitos;
- Contribuir no diagnóstico de limites e possibilidades dos cursos de graduação ofertados pela Instituição;
- Proceder à análise quantitativa e qualitativa das informações coletadas a fim de que elas possam contribuir para qualificar os processos de ensino e de aprendizagem, a gestão de conteúdos e da sala de

aula dos cursos de graduação da Instituição;

- Manter uma relação de proximidade, acompanhando a trajetória profissional do egresso e oferecendo suporte para sua continuidade;
- Proporcionar um espaço virtual de manutenção de vínculo entre os ex-alunos e a Instituição, no qual poderá haver compartilhamento de informações relacionadas a oportunidades de emprego, formação continuada, eventos, publicações, festas de comemoração de aniversários de formatura, entre outras;
- Identificar demandas formativas para o planejamento da oferta do ensino de graduação e pós-graduação.

Evidentemente, será preciso atrelar a política estudantil ao orçamento da Instituição, de modo a evitar que os programas sejam afetados e não possam atender o que se propõem.

8. AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

8.1. Avaliação interna

O processo de avaliação interna da Instituição é conduzido pela Comissão Própria de Avaliação (CPA). Trata-se de órgão colegiado permanente que tem como atribuição o planejamento e a condução dos processos de avaliação interna. A CPA foi organizada no final de 2009 e realizou, efetivamente, ações avaliativas na Instituição em 2010, quando também foi expedida a primeira portaria de constituição da comissão por ato da Reitora.

A principal característica da CPA, expressa em seu Regimento, é a sua composição. A Comissão organiza-se em Comitês Locais de Avaliação (CLA), que são sediados nos *campi* e compostos pelos segmentos da comunidade acadêmica – um docente, 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 três atividades fins da Universidade (ensino, pesquisa e extensão), a globalidade da Instituição, de forma a 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 gestão superior da Universidade, a fim de subsidiar os processos de melhoria nas ações da gestão.

Essa composição parte ainda da premissa de que a realidade da Universidade só poderá ser desvelada, compreendida e transformada a partir do reconhecimento da peculiaridade de cada uma de suas dez Unidades e do protagonismo dos seus atores.

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 da Avaliação 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, definindo as áreas de avaliação institucional, a saber: ensino de graduação, ensino de pós-graduação, pesquisa, extensão, gestão, infraestrutura; e assistência estudantil. As temáticas da EaD e da inclusão de alunos com necessidades especiais perpassa, transversalmente, essas áreas e as ações afirmativas.

Para a avaliação 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 Avaliação vigente está adequado para atender as exigências estabelecidas pela Nota Técnica INEP/DAES/CONAES 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;
- 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 dar flexibilidade ao processo de avaliação proposto. A cada fase da avaliação interna, os indicadores representativos da realidade avaliada deverão ser (re)pensados frente as alterações dessa realidade. Com essa revisão, busca-se, além de verificar a adequação dos indicadores previamente definidos, avaliar sua pertinência 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.

8.1.1. 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.

8.1.2. Formas de participação da comunidade acadêmica em conformidade com o SINAES

Os docentes, técnico-administrativos em educação e discentes da UNIPAMPA 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 através de 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 de acordo com os cinco eixos que contemplam as dez dimensões dispostas no art. 3^º da Lei nº 10.861, que institui o SINAES:

- Eixo 1 – Planejamento e Avaliação Institucional, Dimensão 8 (Planejamento e Avaliação);
- Eixo 2 – Desenvolvimento Institucional, Dimensão 1 (Missão e Plano de Desenvolvimento Institucional), Dimensão 3 (Responsabilidade Social da Instituição);
- 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);
- Eixo 4 – Políticas de Gestão, Dimensão 5 (Políticas de Pessoal), Dimensão 6 (Organização e Gestão da Instituição), Dimensão 10 (Sustentabilidade Financeira);
- 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.

8.1.3. 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*, através de reuniões e debates em cada unidade e do envio por *e-mail* do relatório a todos os membros da Universidade.

8.2. Avaliação externa

A avaliação externa da educação superior é feita por processos de credenciamento e credenciamento institucional. São indicadores de qualidade da Instituição de Ensino Superior (IES) o conceito institucional (CI) e o Índice Geral de Cursos (IGC), instituído pela Portaria nº 12, de 5 de setembro de 2008.

De acordo com o Decreto nº 9.235/17, os atos autorizativos têm prazos limitados, sendo renovados, periodicamente, após processo regular de avaliação, nos termos da Lei nº 10.861/2004 (Lei do SINAES). No caso da UNIPAMPA, com conceito institucional (CI) igual a três, de acordo com a Portaria Normativa nº 1/17, o próximo credenciamento está estipulado para cinco anos, contados a partir de 2017.

Nessa lógica, a avaliação externa 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.

8.3. 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 os aspectos mais fragilizados da Universidade podem contribuir sobremaneira para o novo planejamento e monitoramento institucional.

9. INFRAESTRUTURA

A UNIPAMPA possui área física predial de 144.186,78 m², incluídas as áreas concluídas e em situações de obras em andamento.

Atualmente, há 183 estruturas físicas, distribuídas nos *campi* entre prédios administrativos, acadêmicos, laboratórios, biotérios, pavilhões, guaritas, subestações, entre outras. Cada unidade possui espaços para acomodar o desenvolvimento de atividades administrativas e acadêmicas, como salas de professores e técnico-administrativos, espaços para apoio pedagógico e bibliotecas, todos necessários à manutenção de serviços e cursos. Entretanto, ainda há necessidade de ampliação desses espaços, tendo em vista que há unidades nas quais muitos servidores ocupam o mesmo ambiente, prejudicando as atividades de serviço e o próprio atendimento aos discentes.

A maioria das unidades possui infraestrutura mínima de acessibilidade, urbanização e segurança, sendo necessários o aperfeiçoamento e a consolidação das instalações em diversas unidades acadêmicas.

9.1. Infraestrutura física

Quadro 4 – Área física.

Área das Unidades	
Unidade	2019
Alegrete	41,40
Bagé	30,00
Caçapava do Sul	31,54
Dom Pedrito	112,99
Itaqui	36,48
Jaguarão	4,29
Santana do Livramento	0,55
São Borja	52,29
São Gabriel	19,49
Uruguaiana	250,00
Reitoria	0,297
TOTAL	580,35
*Área Física Total (terreno) em hectares, considerando as Matrículas das áreas.	

Fonte: PROPLAN/Coordenadora de Infraestrutura.

Apontamos que a Instituição possui ainda consideráveis espaços físicos em situação de “em obras”, que somam cerca de sessenta mil metros quadrados.

Ainda precisaremos envidar esforços na conclusão de obras que contemplem salas de aula e laboratórios. O número de salas de aula e salas de laboratório existentes e em uso em algumas unidades é insuficiente perante a demanda. A conclusão de obras inacabadas que contemplem novos espaços físicos para salas de aula e

laboratórios deverá ser priorizada em relação à proposição de novas obras.

As áreas físicas existentes para atendimento dos serviços prestados pelas bibliotecas também deverão demandar iniciativas específicas para propiciar a melhora da estrutura física. Constata-se que há necessidade de melhorar a infraestrutura instalada para esse serviço, pois os espaços físicos existentes são insuficientes para acomodar o acervo bibliográfico existente e não propiciam aos usuários condições de acesso e pesquisa ao acervo dentro dos espaços das bibliotecas. Outro fator importante a ser destacado e que deve ser contemplado diz respeito à segurança do acervo bibliográfico.

Para os próximos anos, os espaços físicos destinados às atividades acadêmicas, considerando o número de discentes nas unidades, têm perspectivas positivas em função da proximidade da conclusão de importantes obras em andamento. Os cenários internos e externos remetem à constituição de um plano de expansão da infraestrutura que seja factível à realidade.

A conclusão de todas as obras iniciadas e inacabadas, também das obras da Reitoria, que tiveram início em 2019, torna-se, assim como a adequação dos espaços físicos existentes, o objetivo estratégico mais relevante à qualificação e segurança dos serviços institucionais.

9.1.1. Infraestrutura física para atendimento ao PNE

A Lei nº 10.098/2000, que estabeleceu normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade das pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida, mediante a supressão de barreiras e de obstáculos nas vias e espaços públicos, no mobiliário urbano, na construção e reforma de edifícios e nos meios de transporte e de comunicação, foi um marco legal para garantir o acesso aos serviços ao cidadão e integrantes da comunidade. Como remete a norma legal, o planejamento e a urbanização das estruturas, dos serviços e dos demais espaços de uso público devem ser concebidos e executados de forma a torná-los acessíveis a todas as pessoas, inclusive para aquelas com deficiência ou com mobilidade reduzida.

Constitui-se como essencial ação estratégica a idealização de plano institucional de inclusão e acessibilidade, buscando evidenciar, através do reconhecimento do estágio de inclusão na Universidade, e que, a partir desse inventário, se possa planejar, através de programas institucionais, ações articuladas entre os diferentes atores, a fim de efetivar o aperfeiçoamento da infraestrutura em uso ou em projeto.

9.1.2. Formas de atualização e expansão dos serviços de biblioteca

A atualização e expansão das bibliotecas está condicionada aos fatores orçamentários, pois, com as constantes reduções de recursos públicos, a implantação e manutenção dos serviços prestados pelo Sistema de Bibliotecas (SisBi) tem encontrado enormes desafios. Entretanto, considerando esse cenário, é necessário realizar um planejamento efetivo de análise de demanda, a fim de aplicar os escassos recursos naquela unidade que possui demanda latente, uma vez que inferimos que algumas unidades têm maior procura do acervo pelos usuários em relação às outras.

Considerando que as bibliotecas possuem natureza dinâmica e altamente dependente de inovações tecnológicas que influenciam e determinam o consumo e a geração de conhecimento na Universidade, é de vital importância a atualização dos recursos existentes. As ações de atualização e de modernização da infraestrutura e de serviços devem ser perseguidas durante a vigência do PDI.

Ainda, é preciso prover a infraestrutura necessária para implementação do acervo bibliográfico em meio digital de acordo com as especificações das ferramentas utilizadas. A política de expansão do acervo está contemplada no Plano de Desenvolvimento de Coleções. A atualização constante da coleção será realizada mediante aquisição do material por compra, permuta e doação.

A atualização do acervo das bibliotecas precisa, obrigatoriamente, estar em sintonia com o conteúdo dos currículos dos cursos de graduação e pós-graduação, dos projetos de pesquisa e das atividades de extensão.

Os cursos de pós-graduação em processo de reconhecimento, credenciamento ou credenciamento deverão seguir os parâmetros estabelecidos pelos programas de pós-graduação. O crescimento do acervo bibliográfico, nos últimos cinco anos, foi de 7,79%, e, por isso, deverão ser empreendidas ações que visem a identificação dos fatores que impactam esse indicador preocupante, além de iniciativas que contemplem o efetivo uso do acervo.

Cada unidade acadêmica possui espaço físico de biblioteca, sendo que apenas três *campi* já possuem estruturas específicas para esse fim, necessitando de melhorias e contínua manutenção. As bibliotecas oferecem um acervo com mais de 216 mil exemplares de obras nas mais diversas áreas do conhecimento. Diante disso, deveremos implementar ações que objetivem a melhora da guarda e segurança do acervo bibliográfico.

A apropriação dos cenários que envolvem os serviços realizados pelas bibliotecas nos *campi* caracteriza-se como a ilustração dos desafios a serem superados pela comunidade acadêmica ao longo da vigência do PDI.

Quadro 5 – Cenários da infraestrutura física das bibliotecas nos *campi*.

Unidade	Área física	Atende a demanda	Salas de leitura e salas individuais
<i>Campus</i> Alegrete	200 m ²	NÃO	NÃO
<i>Campus</i> Bagé	1.444 m ²	SIM	SIM
<i>Campus</i> Caçapava do Sul	111,81 m ²	NÃO	NÃO
<i>Campus</i> Dom Pedrito	341,76 m ²	SIM	SIM
<i>Campus</i> Itaqui	134 m ²	NÃO	NÃO
<i>Campus</i> Jaguarão	433 m ²	SIM	SIM
<i>Campus</i> Santana do Livramento	140 m ²	NÃO	NÃO
<i>Campus</i> São Borja	203,56 m ²	NÃO	NÃO
<i>Campus</i> São Gabriel	88 m ²	NÃO	NÃO
<i>Campus</i> Uruguaiana	958 m ²	NÃO	NÃO

Fonte: SisBi.

Inúmeras ações coordenadas e planejadas devem ser desenvolvidas a fim de garantir, minimamente, o funcionamento das bibliotecas nos *campi* e o espaço adequado ao funcionamento dos serviços, adaptando as instalações físicas das unidades no acolhimento de portadores de limitações físicas, ampliando os recursos de tecnologia da informação e aliando tal ação à implantação do acervo digital, à manutenção e atualização do acervo, levando em consideração a definição de um plano estratégico no que diz respeito à gestão das bibliotecas.

9.2. Acervo acadêmico

Neste PDI, verifica-se a necessidade do estabelecimento de ações estratégicas e normas que instruem processos de permanente manutenção dos acervos, dos serviços e da infraestrutura disposta ou necessária a sua segurança.

No que se refere ao acervo físico, o acondicionamento e guarda deve seguir o que está previsto na Portaria nº 1.224/13, que institui normas que preveem a manutenção e guarda, observando aspectos como organização e conservação permanente do acervo, possibilitando o fácil acesso e a pronta consulta da comunidade acadêmica e dos órgãos e agentes públicos.

9.2.1. Acervo acadêmico em meio digital

Além da referida Portaria, o Decreto nº 9.235/17 regra que a instituição, através dos setores responsáveis, deve instituir, ao longo da vigência do PDI, ações coordenadas para definição de um setor específico responsável pela guarda e segurança permanente dos documentos e dados acadêmicos. Como a Instituição está organizada em 10 *campi*, o acervo acadêmico fica lotado no respectivo *campus*, mais especificamente nas Secretarias Acadêmicas.

O suporte técnico aos sistemas SIE deverá ser mantido até a total migração dos dados para a plataforma institucional GURI. Atualmente, o SIE é responsável pelo cadastro (inúmeras informações referentes ao item) e pelo gerenciamento (empréstimos, devoluções, pendências, valores de multas, entre outros) dos itens bibliográficos. Outros sistemas, internos e externos, disponibilizados à sociedade, deverão ser mantidos e permanentemente atualizados para possibilitar a criação de repositórios digitais com funções de armazenamento, gerenciamento, preservação e visibilidade da produção intelectual, como: documentos (artigos, relatórios, projetos e apresentações em eventos), livros, teses, programas de computador, publicações multimídia, notícias de jornais, bases de dados bibliográficas, imagens, arquivos de áudio e vídeo, coleções de bibliotecas digitais e páginas *web*.

9.3. Laboratórios, ambientes e cenários de práticas didáticas

A UNIPAMPA tem enfrentado, nesses últimos anos, desafios na disposição, no aperfeiçoamento e na manutenção de seus diversos laboratórios, pois, além de inúmeros espaços físicos que ainda se encontram em construção, há estruturas que já apresentam necessidade de reformas, além da permanente manutenção. Com as recorrentes restrições orçamentárias, principalmente, na conta de investimento, os desafios se tornam cada vez maiores, e isso tem prejudicado o crescimento e o desenvolvimento acadêmico no ensino, na pesquisa, na extensão e na produção de inovações tecnológicas.

Além da necessidade de manutenção da infraestrutura acadêmica, precisamos ter, no conjunto de objetivos estratégicos, por conta da sua importância para o desenvolvimento acadêmico do discente, iniciativas que abarquem a manutenção, reposição e atualização de máquinas e equipamentos utilizados para o ensino e

para a pesquisa.

9.4. Infraestrutura de tecnologia da informação e comunicação

O permanente investimento na busca da manutenção e atualização dos meios tecnológicos permitirá que a Instituição alcance as soluções almejadas. Para tanto, aspira-se, durante a vigência do PDI, aos seguintes objetivos e iniciativas:

- *links* de comunicação com alta disponibilidade – melhorar a conectividade, objetivando a evolução nas condições de ensino, pesquisa e extensão. Permitirá melhorar e expandir a rede integrada de voz, dados e vídeo, e aulas na modalidade EaD. Colaborará para expandir a capacidade de crescimento vertical e horizontal da demanda por infraestrutura e serviços de tecnologia da informação;

- política de uso de *software* livre e formato aberto de documentos – ampliar o uso de *softwares* com formatos abertos para documentos digitais, visando à preservação da continuidade de ensino, perceptível através da consulta e manipulação de documentos oficiais da UNIPAMPA ao longo do tempo;

- Solução de *e-mail* – realizar estudo para identificar o custo e as vantagens de uma ferramenta de correio eletrônico institucional, buscando preservar a segurança das informações, além de proteger o histórico das conversações. É uma medida que impacta diretamente o patrimônio digital, materializado através do histórico das interações por correio eletrônico.

- contingência e replicação dos serviços – aprimorar os mecanismos de contingência e replicação dos serviços, tanto entre os *datas centers* existentes como também com outras instituições e com a nuvem (*Cloud Computing*);

- manutenção e melhoria dos *data centers* – manter e aperfeiçoar a estrutura física, além da ampliação e da renovação dos equipamentos de processamento de dados;

- expansão da capacidade de processamento – a permanente promoção da expansão de capacidade de processamento computacional garantirá a manutenção dos recursos educativos e da eficiência institucional naqueles serviços dependentes da tecnologia;

- integração tecnológica com outras IFEs e empresas – fomentar e atuar para a integração tecnológica com outras IFEs, incubadoras tecnológicas e empresas do ramo de TI, de onde traremos soluções alternativas e integração empresa-universidade. Essa será uma medida de modernização dos mecanismos de articulação entre pesquisa, ensino de graduação e extensão, por meio de programas e projetos desenvolvidos conjuntamente;

- renovação do parque de equipamentos (laboratórios e administrativo) – diligenciar a renovação periódica e gradativa dos equipamentos de TI, a fim de manter a qualidade dos serviços educacionais;

- ferramenta de compartilhamento e gestão documental – garantir que os documentos, institucionais e armazenados na forma digital, possam ser acessados integral e principalmente por diversos anos ou permanentemente;

- ferramenta de suporte a processos e Processo Eletrônico Nacional (PEN) – manter e realizar ações de suporte e aperfeiçoamento do PEN, que é uma iniciativa que envolve a democratização de processos e documentos administrativos eletrônicos, que tem como objetivo a melhoria no desempenho dos processos do

setor público. Essa ação impacta e impactará as atividades acadêmicas e administrativas através de ganhos em agilidade, produtividade, transparência, satisfação do usuário e redução de custos;

- ferramenta de gestão de projetos – implementar e incentivar o uso de ferramentas de *software* para gestão de projetos, pois permite, além do gerenciamento das tarefas e cronogramas dos projetos de forma colaborativa, a transparência e o acesso ao portfólio dos projetos existentes de forma centralizada;

- Qualificação técnica da rede acadêmica – realizar a modernização, a expansão e requalificação da rede acadêmica em todos os *campi*. Essa medida é fundamental para suportar a transformação digital do ensino. Serão também necessários a aquisição de equipamentos e o desenvolvimento de soluções de *software* para prover ambientes presenciais adequados que permitam novas abordagens de ensino.

Esforços deverão ser direcionados ao atendimento da atividade acadêmica, e vários aperfeiçoamentos são e deverão ser produzidos para aprimorar a experiência educativa (ex: rede Eduroam, processo de matrícula, ambientes virtuais de aprendizagem – *Moodle*). Paralelamente, também deverão ser despendidos esforços para manutenção da infraestrutura existente, de forma a garantir os níveis mínimos de disponibilidade dos serviços (ex: rede MPLS). Destacam-se também os sistemas que auxiliam a gestão acadêmicas; o principal deles é o Sistema de Gestão Unificada de Recursos Institucionais (GURI), que agrega diversas funcionalidades, agrupadas em módulos, para atender tanto os docentes quanto os discentes. Entre os módulos que merecerão destaque permanente, citam-se os seguintes:

- Portal do Aluno, que permite rematrícula, geração de histórico e comprovantes;
- Portal do Professor, com Diário de Classe, Plano de Ensino e Lançamento de notas;
- Assistência estudantil, permitindo gerência de benefícios e solicitações;
- Relatórios Acadêmicos;
- Processo seletivo, que atende o SISU e processos complementares.

Impõe-se a necessidade de manutenção do sistema de auxílio à gestão e do Sistema Integrado de Ensino (SIE), pois ainda é a ferramenta computacional utilizada para o gerenciamento da oferta de componentes curriculares e as atividades das secretarias acadêmicas. Também é a ferramenta que auxilia a gestão dos cursos, grades curriculares e ementário, além de atender a gestão de bibliotecas.

9.5. Segurança

A Universidade deverá estabelecer como objetivo estratégico para o PDI a invocação dos demais órgãos governamentais a fim de realizarem os investimentos necessários para melhorar fatores de acesso e segurança aos seus usuários.

A Instituição precisa constituir ações que permitam a ela oferecer segurança a: pessoas, informações e bens patrimoniais, levando em consideração as diferentes especificidades dos *campi* e dos riscos inerentes a cada unidade.

Diante do cenário de novas estruturas entregues anualmente, há a necessidade da criação de um sistema integrado por meio de uma Política de Segurança Institucional, que realizará o planejamento, a execução e a

avaliação de projetos e atividades relacionadas à segurança, envolvendo o tratamento de uma gama de aspectos relacionados ao tema. A realização de tais ações deve contar com equipe multidisciplinar de profissionais capacitados.

Para isso, será necessário realizar um amplo debate, visando ao aprofundamento de diagnósticos sobre diferentes ações, estratégias, prioridades e responsabilidades dos diferentes atores envolvidos. Com isso, busca-se alcançar a maturidade acadêmica e institucional quanto a responsabilidade pela segurança e manutenção do patrimônio público.

Ações estratégicas que devem ser abordadas pela Política de Segurança Institucional:

- Estabelecer linhas de planejamento para os tipos específicos de segurança (física, estratégica e especial);
- Planejar, coordenar, controlar e sistematizar os procedimentos relativos à segurança da comunidade universitária, de autoridades e pessoas que pelos seus prédios transitem, das instalações físicas, materiais e equipamentos, da informação, e dos serviços prestados à comunidade acadêmica;
- Planejar e desenvolver a implantação dos programas contra sinistro, pânico e incêndio;
- Integrar os diversos setores que direta ou indiretamente tratem de assuntos de segurança pessoal ou patrimonial;
- Interagir e incentivar a integração das instituições públicas ou privadas, nacionais ou internacionais, setores internos ou externos ou outros órgãos de segurança que atuem em conjunto com as atividades de interesse da UNIPAMPA na área de segurança pessoal ou patrimonial.

Deveremos, obrigatoriamente, priorizar investimentos e recursos no cumprimento de requisitos legais, com objetivo de atender a regularidade e a segurança patrimonial, como a regularização e emissão de certificados de licenciamento ambiental das unidades.

Quanto aos Planos de Prevenção de Combate a Incêndio (PPCIs), a Instituição deverá priorizar esforços na destinação de recursos de investimentos, objetivando a regularização dos espaços e prédios institucionais.

9.6. Plano de expansão da infraestrutura

Para expandir, é necessário observar o cenário conjuntural. Importa reforçar, neste documento estratégico para a manutenção e o fortalecimento da Instituição, que a Universidade, como fundação pública, é mantida pelo Ministério da Educação e possui autonomia regrada em lei e financiamento via orçamento federal. Passados dez anos de sua fundação, a Instituição enfrentou enormes dificuldades na consolidação e expansão da sua infraestrutura, por conta dos diferentes cenários externos que impactam no desenvolvimento de políticas públicas no País.

Além dos fatores externos, a expansão institucional foi comprometida pelos anseios da sua comunidade acadêmica refletidos no crescimento acelerado e, de certa forma, desordenado, sem observar preceitos básicos para implementação de projetos de grande risco patrimonial à Instituição e, por fim, à sociedade. Cursos e projetos experimentais que sequer consideravam, inclusive, os insucessos já vivenciados em outras IFES, contribuíram para um cenário de extrema dificuldade na manutenção da infraestrutura já instalada.

A constituição de novos cursos ao longo da vigência do primeiro e do segundo PDI e os contínuos indicadores negativos de alguns cursos evidenciaram uma fragilidade institucional no enfrentamento de fatores políticos internos, o que contribuiu para a fragilização do crescimento institucional.

Desse modo, a expansão da infraestrutura institucional está primordialmente condicionada à conclusão de obras inacabadas, adequação dos espaços físicos, considerando as normas de segurança, e a realização de obras que contemplem as necessidades dos cursos de graduação existentes.

9.7. Ações estratégicas de infraestrutura

Em relação à expansão, deveremos implementar um plano de ação que objetive a atualização dos planos de zoneamento das unidades ao longo da vigência do PDI. Conforme é possível verificar no Anexo VII, há áreas dos campi que já possuem zoneamento definido.

Uma das principais estratégias a ser utilizada para o desenvolvimento e adequação da infraestrutura física é a promoção de um diagnóstico de uso e ocupação dos espaços existentes (através de avaliação pós-ocupação).

Com base nesse diagnóstico e na elaboração de um plano de necessidades ajustado aos requisitos específicos e condicionantes de cada unidade, serão propostas construções de novos espaços ou a qualificação dos existentes, de forma a permitir que todos caminhem juntos na busca pelos objetivos institucionais, tornando-se um compromisso “real e futuro” de todos – docentes, discentes e técnico-administrativos – com o crescimento sustentável e adequado às atividades realizadas de cada campus.

Por esses motivos, os projetos de implantação e zoneamento existentes nas unidades deverão ser revisados, com novas propostas de urbanização, respeitando as singularidades preexistentes nos terrenos e na ocupação do solo, os condicionantes legais e os resultados do diagnóstico a ser realizado. Isso deverá estar em consonância com o desenvolvimento do plano diretor dos *campi*, instrumento básico de planejamento, ainda pendente, para orientar ações da Instituição, no que se refere ao ordenamento espacial de cada *campus* e aos benefícios da urbanização e da infraestrutura para o desenvolvimento das atividades e funções da Universidade.

Tem-se avançado na implantação de políticas de sustentabilidade, com elaboração de projetos que contemplam questões de aproveitamento de água das chuvas, captação solar e utilização de materiais visando à eficiência energética, além de outros que ofereçam melhor conforto térmico, possibilitando a redução do consumo de energia.

No que tange à acessibilidade universal, os novos projetos de edificações e especificação de mobiliários e equipamentos já são concebidos de acordo com as normas técnicas de acessibilidade mais atualizadas, como a NBR 9050:2015 e a NBR 16537:2016. Deverão ser atendidas não apenas pessoas com dificuldade de locomoção, mas também os que possuem outros tipos de restrição, como de visão e audição, na adequação dos espaços existentes, de acordo com as normas vigentes.

Além disso, deverá ser feito grande esforço para a regularização dos *campi* perante os órgãos competentes quanto a:

a) aprovação, regularização de projetos ou obras já em andamento e *habite-se* de obras já concluídas e em uso;

- b) averbação das áreas construídas e retificação dos terrenos;
- c) conformidade quanto a prevenção de incêndio;
- d) licenças ambientais.

Também considerando a área construída já existente e novas demandas, a política de manutenção será importante instrumento na busca pela consolidação da infraestrutura, assim como a criação de regulamentos para o processo de elaboração de projetos e execução de obras com recursos externos.

Todas as ações já descritas convergem na implantação de uma política institucional de infraestrutura, que necessita observar o melhor aproveitamento dos espaços em decorrência da necessidade real e das especificidades de cada *campus*, dos critérios legais, de acessibilidade, de sustentabilidade e participação da comunidade acadêmica, assim como a consolidação da infraestrutura da reitoria.

Propõe-se, então, a adoção de um sistema de equilíbrio entre as unidades, de modo que os *campi* usufruam de infraestrutura adequada que respeite as suas particularidades e necessidades de ensino e pesquisa, além da própria qualidade de vida dos servidores.

10. ASPECTOS ORÇAMENTÁRIOS

A UNIPAMPA tem passado por várias mudanças no cenário orçamentário, pois, quando do início da vigência do atual Plano de Desenvolvimento Institucional, o tratamento dispensado pelo Ministério da Educação remetia a uma universidade em regime de implantação e, ao final da sua execução, sua situação é considerada pelo órgão mantenedor como instituição implantada, mas o documento vigente não contextualizava tal possibilidade e os seus respectivos reflexos. A Instituição, a partir de 2018, considerando o Programa de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), deixou de ser considerada como uma nova universidade ou universidade em implantação, o que resultou na alteração do cálculo da matriz orçamentária de custeio e capital destinada à Instituição.

10.1. Financiamento

O financiamento da instituição, estabelecido na sua lei orçamentária anual, quase em sua totalidade, tem origem no repasse pelo ministério da educação, porém apenas uma pequena parte dos recursos advém de receitas próprias e eventuais emendas parlamentares.

Outras fontes de arrecadação legalmente previstas devem ser buscadas para contribuir com a sustentabilidade financeira institucional, tais como: doações da União, dos estados, dos municípios ou de qualquer entidade pública ou privada ou por meio de convênios ou outras formas de colaboração.

Os recursos repassados pelo governo federal são utilizados para atender as contas de pessoal, custeio e investimentos. A conta de pessoal se destina a absorver as despesas com folha de pagamento, encargos sociais e benefícios de servidores. A conta de custeio destina-se a absorver despesas com a manutenção operacional da infraestrutura da Instituição. Já a conta de investimentos concentra as despesas com obras e reformas, aquisição de equipamentos, máquinas, veículos e acervo.

Conforme quadro a seguir, verificamos alguns dados que demonstram o cenário orçamentário vivenciado pela Instituição ao longo da vigência do atual PDI:

Quadro 6 – Histórico dos recursos orçamentários disponíveis à UNIPAMPA por meio da Lei Orçamentária Anual.

Grupo de Despesas	2014	2015	2016	2017	2018
TOTAL LOA	R\$ 208.143.070,00	R\$ 243.524.489,00	R\$ 252.895.766,00	R\$ 284.358.278,00	R\$ 294.177.319,00
PESSOAL	R\$ 123.433.391,00	R\$ 171.075.185,00	R\$ 182.694.346,00	R\$ 224.657.263,00	R\$ 244.819.500,00
ODC (CUSTEIO)	R\$ 43.142.407,00	R\$ 47.716.741,00	R\$ 47.148.522,00	R\$ 43.183.053,00	R\$ 45.190.599,00
INVESTIMENTOS	R\$ 41.567.272,00	R\$ 24.732.563,00	R\$ 23.052.898,00*	R\$ 16.517.962,00	R\$ 4.167.220,00

Fonte: PROPLAN.

10.2. Proposta orçamentária anual

Tal processo envolve um conjunto articulado de tarefas complexas e um cronograma gerencial e operacional com especificação de etapas, produtos e participação das unidades gestoras da Universidade, o que

pressupõe a constante necessidade de tomada de decisões nos seus vários níveis. Esse processo deverá, ao longo da vigência do PDI, receber ações de aperfeiçoamento que objetivem a total vinculação orçamentária aos objetivos estratégicos pactuados pela comunidade acadêmica na construção desse processo.

10.3. Distribuição do custeio

A distribuição interna dos recursos possui alguns parâmetros determinados por meio de indicadores, que consideram como base para cálculo a matriz OCC – Andifes. Esses parâmetros permitem, por meio da distribuição dos recursos orçamentários, a implementação de políticas de desenvolvimento.

O cálculo dos recursos distribuídos aos *campi* é feito através da Matriz de Custeio aos *campi*, que é recalculada, anualmente, usando como base a Matriz de OCC. Ao longo da vigência do PDI, observando a atual matriz e seus resultados, no que tange aos aspectos quantitativos e qualitativos, deveremos implementar um modelo que objetive a eficiência e a eficácia na atividade-fim e a constituição de programa de enfrentamento de indicadores negativos.

Os indicadores negativos, imbricados pelo alto número de vagas ociosas, em grande parte causado pela frustração no ingresso e pela evasão, resultam na perda de créditos orçamentários na Matriz OCC.

10.3.1. Manutenção operacional da IFES

A manutenção operacional ocorre através dos recursos obtidos por meio da Matriz OCC. Considerável parcela dos recursos discricionários da Instituição é destinada ao funcionamento da Instituição, mas eles são empregados na manutenção de serviços, contratos de locação de mão de obra, aquisição de insumos e materiais, diárias e passagens, além de outras despesas.

Importa destacar que, um conjunto de despesas está atrelado a cada novo serviço ou nova infraestrutura física entregues à comunidade acadêmica, ocasionando maiores dispêndios de recursos orçamentários. O salutar e contínuo crescimento da infraestrutura instalada, o que nos remete a constante manutenção, à medida que não há a melhora de indicadores institucionais, contribui para o estrangulamento do orçamento institucional. Verifica-se a necessidade permanente de ações para otimização dos contratos existentes, buscando a reengenharia orçamentária e financeira.

10.3.2. Matriz de custeio dos campi

A Instituição aplica metodologia de distribuição de recursos às unidades através da matriz de custeio dos *campi* (MCC). A MCC é utilizada para absorver despesas com a aquisição de reagentes, materiais de consumo (elétrico, hidráulico, etc.), vidrarias, capacitação de servidores (diárias, passagens e restituição), auxílios a estudantes, manutenção da frota oficial da unidade, taxas, além de outras.

Quadro 7 – Histórico da matriz interna de custeio dos campi.

CAMPUS	MATRIZ 2014	MATRIZ 2015	MATRIZ 2016	MATRIZ 2017	MATRIZ 2018
Alegrete	13,45%	12,95%	13,09%	13,16%	13,11%
Bagé	16,74%	14,02%	15,34%	15,17%	14,98%
Caçapava do Sul	7,26%	7,21%	7,06%	6,91%	6,70%
Dom Pedrito	8,78%	9,55%	8,49%	9,43%	9,31%
Itaqui	11,99%	13,80%	11,62%	11,53%	11,92%
Jaguarão	5,95%	5,83%	4,96%	4,78%	4,54%
Santana do Livramento	5,71%	5,48%	6,21%	6,23%	6,34%
São Borja	5,36%	5,67%	5,21%	5,21%	5,26%
São Gabriel	7,58%	7,23%	6,97%	6,69%	6,70%
Uruguaiiana	17,18%	18,27%	21,05%	20,90%	21,15%

Fonte: PROPLAN/Divisão de Planejamento Estratégico.

O método de descentralização de recursos orçamentários aos *campi*, que ocorre através da matriz de custeio dos *campi* deve ser compreendido como uma ação de propiciar maior autonomia às unidades. Desse modo, cabe ao coletivo da unidade definir como utilizará o orçamento, obviamente, atendendo as diretrizes institucionais.

A participação na discussão sobre a utilização dos recursos dentro da unidade acadêmica contribui para a consolidação do processo de gestão participativa, na qual todos podem participar do processo de decisão sobre o uso dos recursos, definindo encaminhamentos, opinando e contribuindo com a melhoria contínua.

10.3.3. Financiamento da assistência estudantil

A assistência estudantil se dá pela origem de duas fontes de recursos contidas na Lei Orçamentária Anual (LOA): atual ação 4002 – Assistência ao Estudante de Ensino Superior, em atendimento ao Plano Nacional de Assistência Estudantil (PNAES), sendo os recursos orçamentários disponíveis nessas ações utilizadas, principalmente, para manutenção de discentes e restaurantes universitários; atual ação 20RK – Funcionamento de Instituições Federais de Ensino Superior.

Quadro 8 – Evolução do investimento de recursos em assistência estudantil/PNAES.

ANO	RECURSO LIBERADO	VARIAÇÃO
2009	R\$ 604.800,00	-----
2010	R\$ 3.000.000,00	396,03%
2011	R\$ 2.557.938,00	-14,74%
2012	R\$ 4.979.124,00	94,65%
2013	R\$ 5.981.951,00	20,14%
2014	R\$ 7.452.578,00	24,58%
2015	R\$ 8.482.839,00	13,82%
2016	R\$ 12.634.320,00	48,94%
2017	R\$ 9.201.000,00	-27,17%
2018	R\$ 9.226.021,00	0,27%

Fonte: PRAEC.

As políticas de Assistência Estudantil constituem influente ação institucional para o atingimento dos objetivos da Universidade. O financiamento das políticas ao estudante é realizada, predominantemente, pela conta orçamentária de financiamento à assistência estudantil, que está contida na LOA da Instituição. Através dela são mantidos o Programa de Permanência, que se dá regularmente pela transferência de renda, e o Programa de Alimentação Subsidiada, que se dá por meio da prestação de serviços indiretos nos restaurantes universitários. Relevando o atual cenário das contas pública, no qual a recomposição dos recursos destinados a manutenção das políticas de assistência estudantil não acompanha a contínua ascensão da demanda, deveremos, no início da vigência do novo PDI, implementar plano de ação que aplique justiça e sustentabilidade às ações compreendidas pela Política de Assistência Estudantil na Universidade. Devemos ainda considerar que, a partir de 2019, a Instituição começará a transitar dentro do Programa de Permanência, migrando do modelo de acolhimento da maior parte dos usuários do programa, contemplados por meio da transferência de renda, para a prestação de serviços direta, por meio do funcionamento das Casas dos Estudantes. A migração do atual modelo de assistência estudantil dentro do programa de permanência ocasionará considerável impacto na conta de custeio da Instituição, impondo aos gestores muita cautela na criação, implementação e destinação de recursos para manutenção de outras políticas institucionais. Importante ressaltar: a conta de financiamento à assistência estudantil não tem condições de patrocinar os custos decorrentes do funcionamento das casas, portanto, por conta da limitação orçamentária da ação vinculada, a conta de manutenção da Instituição, atual ação 20RK, deverá prover parcialmente os programas de assistência estudantil, impondo a esta última certa fragilidade na sustentação de outros programas institucionais. Outro fator relevante e que merece destaque é o atual modelo de subsídio dos restaurantes universitários, no qual o custo da refeição tem se tornado um componente importante na absorção dos recursos do PNAES. Por conta da ilustração desses cenários e considerando o crescimento das políticas institucionais de assistência estudantil bem como a limitação de recursos da PNAES e do orçamento institucional, é impositivo aos gestores e à comunidade acadêmica reavaliar o atual modelo institucional de Política de Assistência Estudantil, visando não só ao atendimento àqueles que realmente têm necessidade, mas também conservar a sustentabilidade financeira da Instituição.

10.4. Investimento

A Instituição vislumbrou a criação de inúmeros cursos de graduação em diferentes unidades acadêmicas, o que demandaria a construção de quantidade considerável de estruturas físicas. Entretanto, devido à mudança de cenários externos, as metas estabelecidas não puderam ser alcançadas.

Destaca-se que muitos cursos implantados no início do funcionamento da Instituição não conseguiram obter as estruturas mínimas para o adequado funcionamento em atendimento aos componentes curriculares contidos nos PPCs.

Atualmente, a UNIPAMPA possui numerosas obras iniciadas e inacabadas, tidas como prioritárias em função de sua condição.

Quadro 9 – Obras iniciadas e inacabadas por campus e recursos orçamentários necessários (estimados).

UNIDADE	DESCRIÇÃO OBRAS	VALOR INVESTIDO/ LIQUIDADO R\$	VALOR NECESSÁRIO R\$
Campus Alegrete	Casa do Estudante	R\$ 2.109.617,69	R\$ 755.448,15
Campus Bagé	Casa do Estudante	R\$ 2.975.944,50	R\$ 698.948,17
	Bloco V e Reservatório	Não houve medição	R\$ 3.500.000,00
Campus Caçapava do Sul	Acadêmico II	R\$ 248.125,80	R\$ 4.521.439,82
Campus Dom Pedrito	Instituto Enologia – 2ª Fase	R\$ 0,00	R\$ 2.376.744,65
Campus Itaqui	Acadêmico III – 2ª Fase	R\$ 506.051,03	R\$ 3.615.370,81
	Acadêmico IV	Não houve medição	R\$ 4.927.982,95
	Casa do Estudante	Não houve medição	R\$ 3.240.643,97
Campus São Borja	Acadêmico III – 2ª Fase	R\$ 311.329,71	R\$ 2.667.361,05
Campus São Gabriel	Administrativo – 2ª Fase	R\$ 175.270,47	R\$ 1.811.946,46
	Acadêmico III – 2ª Fase	R\$ 0,00	R\$ 4.198.344,47
	Casa do Estudante	R\$ 2.028.609,41	R\$ 918.246,36
Campus Uruguaiana	Pavilhões Aquicultura (6)	R\$ 1.461.266,78	R\$ 2.366.548,13
TOTAL		R\$ 9.816.215,39	R\$ 35.599.024,99

Fonte: PROPLAN.

Para atender os atuais cursos de graduação, há necessidade de novas obras complementares, conforme se constata no Anexo VIII. A Instituição necessitará de cerca de R\$ 218 milhões de reais para retomar obras inacabadas e paralisadas, além de realizar outras necessárias. Considerando os recursos orçamentários disponíveis no orçamento institucional para 2019, a UNIPAMPA precisaria de cerca de seis anos para concluir as obras já iniciadas e outros 30 anos para realizar as obras inventariadas pelas unidades.

Além da consolidação de estruturas físicas, temos a necessidade de contínuo investimento no parque tecnológico da Instituição, tanto para possibilitar condições de trabalho aos servidores como para dispor de equipamentos modernos para atividades acadêmicas. Estima-se a necessidade de investimento nessa área em torno de R\$ 15.000.000,00 (quinze milhões de reais) ao longo da vigência do PDI.

A frota oficial da Instituição também deverá receber investimento para aquisição e renovação de veículos utilizados nas atividades acadêmicas e administrativas.

Quadro 10 – Necessidade de atualização e aquisição de veículos para a frota institucional.

TIPO	QUANTIDADE	VALOR TOTAL R\$ - ESTIMADO
Utilitário/van/transporte de pessoas	03	R\$ 600.000,00
Ônibus/rodoviário	02	R\$ 750.000,00
Ônibus/rural	05	R\$ 1.000.000,00
Utilitários/pick-up's/cabine dupla	05	R\$ 750.000,00
Veículo/minivan	10	R\$ 630.000,00
TOTAL	25	R\$ 3.730.000,00

Fonte: PROAD.

Outra necessidade que se apresenta é a manutenção, aquisição e reposição de equipamentos para atender os atuais cursos de graduação. Em levantamento realizado em 2018, estima-se a necessidade de R\$ 25.000.000,00 (vinte e cinco milhões de reais) para dispor e repor os equipamentos e as máquinas dos cursos de graduação.

A Instituição deverá realizar debates acerca da pactuação de prioridades de investimentos, pois comprova-se, pelos recursos necessários ao pleno atendimento das demandas, que elas são muito superiores à disponibilidade de recursos para o período, conforme projeção do quadro 11.

Quadro 11 – Resumo das demandas por recursos de investimento.

DEMANDA	VALOR ESTIMADO R\$
Obras a serem retomadas	R\$ 35.599.024,99
Obras novas	R\$ 182.176.920,00
Equipamentos de TI	R\$ 15.000.000,00
Frota Oficial	R\$ 3.370.000,00
Acervo Bibliográfico	R\$ 2.000.000,00
Equipamentos Cursos de Graduação	R\$ 25.000.000,00
TOTAL	R\$ 263.145.944,99

Fonte: PROPLAN.

A sustentabilidade institucional configura-se como o objetivo principal, considerando que ser sustentável é não gastar ou não planejar gastar mais do que se tem ou se prevê ter, não comprometendo o desenvolvimento a ponto de fragilizar seu patrimônio nos mais diferentes aspectos.

É imperioso gerir e aplicar, da melhor forma possível, os recursos à disposição da Universidade que estão, ano a ano, se tornando mais escassos, frente ao contínuo crescimento da infraestrutura institucional. Para tanto, torna-se desafiador a Instituição convergir e praticar um conjunto de ações que formam os pilares da sustentabilidade na Administração Pública.

A Administração Pública, assim como a Instituição, é grande consumidora e usuária de recursos naturais e serviços, e isso a torna um importante ator na indução de mudanças e na adoção de novos processos de produção e consumo.

Ao longo do novo PDI, a Instituição deverá efetivar a aplicação de métodos que visem à economicidade, eficiência, efetividade e eficácia do gasto público, tornando-se exemplo para a sociedade na redução de impactos socioambientais negativos gerados pela atividade pública.

A adesão e o desenvolvimento de ações que contemplem as agendas positivas como Agenda 2030, além de outras institucionalizadas pela Administração Pública, deverão ser implementados na Instituição.

A efetividade de todos os programas e ações institucionais deverão abarcar, precipuamente, a aplicação e o desenvolvimento sustentável, qualificando o gasto público e, conseqüentemente, objetivando o equilíbrio orçamentário-financeiro institucional.

A inovação ou o aperfeiçoamento dos diversos processos institucionais, observados os requisitos legais vigentes, deverão preponderar na efetividade da sustentabilidade financeira, tornando-se importante objetivo institucional a ser perseguido ao longo da vigência do PDI.

Inovação aqui é utilizada como ideia/ação/projeto que vai ao encontro de demandas e expectativas dos sujeitos envolvidos, com o objetivo de qualificar a vida das pessoas, dos processos em que estão envolvidas e da sociedade como um todo.

Todos os processos estruturantes contidos neste PDI e aqueles que forem constituídos e anexados a ele posteriormente deverão admitir, como prerrogativa condicionante para sua aplicabilidade na Universidade, estudos que superem os aspectos relacionados ao equilíbrio orçamentário-financeiro. A implementação de programas e ações também deverão observar a viabilidade institucional e suas consequências visando à sustentabilidade financeira.

Objetivando ser sustentável, a UNIPAMPA precisa atender com a máxima qualidade, eficiência e responsabilidade social às necessidades dos alunos e da sociedade, para que suas despesas programadas não sejam maiores do que a previsão de receitas.

Sendo assim, a UNIPAMPA estabeleceu, em seu planejamento estratégico, o objetivo “promoção de ações que visem à qualificação do gasto público, incluindo a avaliação de descentralização gradual de gestão de recursos orçamentários às unidades”, a fim de maximizar os resultados da Instituição e otimizar o tempo de atendimento às demandas, por meio do planejamento da aplicação e da execução dos recursos financeiros.

10.5. A sustentabilidade financeira

Considerando a complexidade de gestão e para atender as necessidades da comunidade, respeitando o papel da gestão superior e a autonomia da Instituição, é necessário o estabelecimento de políticas e diretrizes orçamentárias que visem a eficiência no emprego de recursos públicos, estruturas de governança compatíveis com a necessidade, atuação vinculada às necessidades da sociedade e a busca permanente pela otimização de processos e resultados.

Desse modo, a UNIPAMPA pretende, ao longo dos próximos cinco anos, conforme seu planejamento estratégico, consolidar a governança institucional e a gestão, garantindo a integração, inovação e efetividade do modelo de gestão, alinhado à otimização de processos e estruturas implementadoras da estratégia.

Como estratégias para a sustentabilidade financeira, aspiramos a:

- Implementar visão sistêmica e sustentável de todas as políticas, programas e ações mantidas ou a serem implementadas;
- Implementar políticas e diretrizes orçamentárias para gestão eficiente, democrática e sustentável;
- Mapear, desburocratizar e definir procedimentos claros e objetivos, visando à qualidade do gasto público e eficácia das atividades institucionais;
- Implementar ações de efetiva gestão do planejamento e controle orçamentário;
- Implementar mapeamento de competências e capacitação permanente dos atores envolvidos na gestão do orçamento institucional;
- Construção de planos diretores institucionais que contemplem a sustentabilidade da unidade;
- Implantar novo modelo de aquisições e contratações e para obras/serviços de engenharia – incluindo a discussão de diretrizes, procedimentos, normas e planejamento – com o estabelecimento de critérios para definição de prioridades – e execução conjunta;

- Fomentar processos de execução orçamentária conjunta, tais como “compras compartilhadas” (economia de escala, melhor planejamento, prevenção de retrabalho) com outros órgãos públicos;
- Permanente realização de fóruns de discussão e compartilhamento para dar transparência ao gasto público e que sejam vinculados aos objetivos estratégicos da Instituição;
- Fomentar, empreender e desenvolver ações permanentes que visam à sustentabilidade institucional.
- Estabelecer estratégias para a sustentabilidade financeira em cada unidade, como:
 - a) diagnóstico de necessidades de curto, médio e longo prazo;
 - b) enfrentamento dos indicadores negativos da unidade, pois impactam a MCC;
 - c) elaboração e revisão do planejamento da unidade e, conseqüentemente, rearranjo institucional;
 - d) tomadas de decisão de forma democrática e além dos mandatos de gestão da unidade;
 - e) acompanhamento e avaliação da execução orçamentária da unidade, visando à eficiência e à eficácia do gasto público;
 - f) definição de despesas essenciais e demais prioridades da unidade;
 - g) plano de manutenção preventiva e corretiva da infraestrutura e dos equipamentos;
 - h) apoio à captação de recursos extraorçamentários pelas unidades.

Além da dotação definida na LOA, a UNIPAMPA deverá envidar esforços para o aporte de recursos extraorçamentários para propiciar a manutenção, consolidação e adequação de sua infraestrutura bem como para a aquisição de mobiliário e equipamentos, a qualificação dos servidores e a assistência ao educando. Tal ação deverá ser realizada por meio de realização de convênios e parcerias com outros órgãos governamentais, desenvolvimento de projetos junto às fundações de apoio e outras parcerias de comprovado interesse institucional.

10.6. Projeção orçamentária 2019-2023

Os recursos orçamentários advêm do Orçamento Geral da União por meio da LOA, o que permite visualizar os limites da gestão em cada exercício financeiro. Têm sua execução planejada e dividida em: despesas de pessoal (folha de pagamento), de custeio (funcionamento, manutenção, reformas, serviços e materiais de consumo) e de investimento (obras e aquisição de equipamentos e imóveis).

Quadro 12 – Projeção de evolução do orçamento institucional para o período de vigência do PDI.

GND/(P)LOA MEC	2019	2020	2021	2022	2023
	R\$ 315.806.102,00	R\$ 329.669.989,88	R\$ 344.142.502,43	R\$ 359.250.358,29	R\$ 375.021.449,02
PESSOAL	R\$ 263.824.953,00	R\$ 275.406.868,44	R\$ 287.497.229,96	R\$ 300.118.358,36	R\$ 313.293.554,29
CUSTEIO	R\$ 46.743.617,00	R\$ 48.795.661,79	R\$ 50.937.791,34	R\$ 53.173.960,38	R\$ 55.508.297,24
INVESTIMENTO	R\$ 5.237.532,00	R\$ 5.467.459,65	R\$ 5.707.481,13	R\$ 5.958.039,56	R\$ 6.219.597,49
Evolução TOTAL % (REL. ANO ANTERIOR)	7,35%	4,39%*	4,39%*	4,39%*	4,39%*

* Fator de Correção considerando a EC nº 95/2016, IPCA junho/2018 = 4,39%.

Fonte: PROPLAN.

O orçamento destinado ao cumprimento das despesas com pessoal ativo e inativo, pensionistas, encargos sociais e benefícios aos servidores é administrado de forma direta pela Subsecretaria de Planejamento e Orçamento do Ministério da Educação (SPO/MEC), cabendo à gestão da UNIPAMPA planejar e informar eventuais reestimativas dentro do exercício.

O orçamento, conforme apresentado no Quadro 12, conta também com recursos decorrentes de receita própria, ou seja, recursos diretamente arrecadados. Esses recursos são captados por meio de ações como cessão de espaço público, realização de concursos e outros, compondo uma parcela importante para a Instituição.

Além desses recursos, a UNIPAMPA conta com os recursos diretamente arrecadados, com orçamento próprio para projetos/programas específicos, tais como PROAP, FINEP, LECAMPO, UAB, entre outros, com as descentralizações de créditos, com eventuais emendas parlamentares e com convênios públicos.

11. AÇÕES AFIRMATIVAS

O respeito à diferença é anunciado entre as intencionalidades da Universidade, devendo ser materializado em políticas, objetivos e metas da Instituição. Nesse contexto, é intenção da UNIPAMPA firmar o compromisso de estarem amplamente estabelecidas e materializadas as políticas de ensino, pesquisa, extensão e de gestão, cuja pretensão é garantir o acesso, a permanência e o sucesso de acadêmicos e de servidores.

A inclusão na UNIPAMPA seguirá, de forma plena, os preceitos propostos e garantidos pelos direitos humanos, tendo o nosso propósito de inclusão as vertentes direcionadas para as questões de acessibilidade de pessoas com deficiência e as cotas para igualdade étnico-raciais.

11.1. Cotas

A UNIPAMPA assume um compromisso com a sociedade no sentido de estabelecer ações voltadas ao exercício de uma cidadania ativa, abarcando políticas afirmativas. Para dar conta das políticas de cotas, são desenvolvidos programas por meio de órgãos estruturantes de políticas, procurando atender ao máximo o que prescreve a legislação vigente.

11.2. Direitos humanos

Constitui-se como um conjunto de direitos e garantias fundamentais, que buscam garantir a dignidade da pessoa, que possam fornecer condições básicas para o desenvolvimento da vida, em condições de igualdade, respeitando as diferenças, evitando qualquer tipo de preconceito e discriminação em razão de deficiência, discriminação étnico-racial, discriminação de gêneros, discriminação contra as mulheres e outras.

A UNIPAMPA ao longo de sua existência vem garantindo esses direitos através do cumprimento das diversas leis, decretos e matérias correlatas, de inclusão e acessibilidade, de ações afirmativas e de conscientização por parte de toda a comunidade acadêmica.

A partir disso, a Universidade busca tornar essas políticas cada vez mais sólidas a fim de dirimir todo tipo de preconceito e discriminação e também dar condições para que os discentes se desenvolvam plenamente, proporcionando maior acessibilidade e eliminação de barreiras arquitetônicas, atitudinais, de comunicação e de respeito às diferenças.

11.3. Acessibilidade

Com relação à acessibilidade, além de ser indispensável garantir a acessibilidade física, de acordo com as normas técnicas, é necessário sensibilizar a comunidade acadêmica quanto aos direitos e deveres no desenvolvimento de espaços acessíveis e inclusivos, além de realizar uma política institucional de acessibilidade e

inclusão que garanta o direito de todos à participação plena nesta Universidade.

A Política de Acessibilidade e Inclusão deverá atender os acadêmicos com deficiência para que participem, integralmente, das atividades de ensino, pesquisa e extensão, bem como para atender os servidores e membros da comunidade externa.

A materialização desse compromisso com os acadêmicos vem sendo fomentada e articulada institucionalmente, de forma transversal, por meio do NInA. É papel do NInA, em articulação com as demais unidades da Universidade, eliminar barreiras de ordem física, de comunicação ou de informação que restrinjam a efetiva participação e o desenvolvimento acadêmico e social do estudante com deficiência. No quadro a seguir, tem-se o histórico de alunos matriculados com deficiência nos últimos 11 anos.

Quadro 13 – Quantitativo de alunos com deficiência (2007 a 2018).

Ano	Número de ingressos	Número de evasões
2007	4	0
2008	3	1
2009	6	2
2010	48	13
2011	65	30
2012	67	40
2013	57	35
2014	37	30
2015	38	29
2016	34	22
2017	52	26
2018	45	13

Fonte: NInA.

Como se observa, os números da evasão são preocupantes, situação que evidencia que deverá ser revista e fomentada a política de inclusão, de modo a ampliar o número de alunos ingressantes e, ao mesmo tempo, diminuir o número de alunos que abandonam os estudos em virtude das dificuldades em vencer barreiras que impedem o seu desenvolvimento acadêmico.

11.4. Metas de acessibilidade para o PDI 2019-2023

Quando nos referimos à acessibilidade, ela deve ser entendida na sua forma mais abrangente, incluindo a acessibilidade no ensino a distância.

Dado o exposto, precisamos pensar uma Política Institucional de Inclusão e Acessibilidade a ser desenvolvida na perspectiva de garantir a todos os acadêmicos as condições para seu pleno desenvolvimento, com remoção gradativa das barreiras à participação e à aprendizagem, à luz do entendimento contemporâneo para a inclusão educacional e da legislação vigente.

11.5. Igualdade étnico-racial

A UNIPAMPA traz em sua visão a preocupação em ser reconhecida pela comunidade acadêmica e pela sociedade como Instituição que luta pela redução das discriminações étnico/raciais, geracionais, de gênero, de diversidade sexual, de deficiências, entre outras que contribuem com a perpetuação de desigualdades sociais brasileiras.

Com suas políticas de ações afirmativas, a Instituição deverá objetivar a consolidação e ampliação do acesso de discentes e servidores, sem perder de vista a necessidade e implementação sistemática de programas que garantam não só a inclusão, mas também a permanência.

A UNIPAMPA necessitará, a todo momento, capacitar os servidores que atuam diretamente nos processos SISU/MEC e empreender esforços no sentido de fazer com que a Instituição garanta a maior transparência possível nos procedimentos das comissões de verificação, comissões que, de fato e de direito, darão acesso ao candidato a uma vaga em um dos cursos da Instituição.

Nesse contexto, para o quinquênio 2019-2023, serão necessários investimentos que permitam a capacitação de um número grande de servidores que possa atuar nos dez *campi* no momento de verificação de veracidade das informações prestadas pelos candidatos que ingressam via políticas de ações afirmativas.

11.6. Ações que deverão ser desenvolvidas ao longo do quinquênio 2019-2023:

- a) fortalecer os NEABIs;
- b) capacitar os servidores da Instituição (professores e técnicos) para atuar nas comissões de heteroidentificação;
- c) desenvolver projetos, seminários, congressos, fóruns e eventos que possibilitem o debate sobre as temáticas de ações afirmativas;
- d) planejar e executar procedimentos de ações afirmativas para o SISU;
- e) fortalecer a Comissão de Prevenção à Violência (de gênero, raça, religião, combate à homofobia, transfobia, LGBT fobia, entre outras formas de violência na Instituição).

A UNIPAMPA, no que tange às políticas de ações afirmativas, identifica um conjunto de perspectivas e ações que devem ser desenvolvidas no quinquênio 2019-2023 para que os processos de inclusão atinjam os objetivos propostos. Entendemos como ação precípua a capacitação de servidores envolvidos diretamente com o processo de inclusão.

A Instituição deverá, através da construção e implementação de políticas e programas, adotar, em todas as unidades acadêmicas e administrativas, atendimento prioritário e padronizado. Deverá ser encarado como desafio vencer as limitações estruturais de equipamentos e materiais necessários ao atendimento.

Como perspectivas futuras, as ações afirmativas na Instituição deverão envolver aspectos interdisciplinares e multiprofissionais em que se buscará, cada vez mais, garantir a inclusão de pessoas, quais sejam:

- Pessoas com deficiência e transtornos do espectro autista. Atualmente, o NInA tem utilizado como documento orientador o Programa de Acessibilidade ao Ensino Superior, denominado INCLUIR;
- Pessoas pretas, pardas e indígenas através de processos que envolvem, além da CAF, os demais órgãos da Instituição;
- Pessoas vítimas de discriminação de gênero, religião e cultura;
- Pessoas da terceira idade e a promoção da igualdade de gênero, garantindo uma abordagem direta para as situações de inclusão de pessoas em sua pluralidade e no combate à violência em variadas formas e ambientes.

REFERÊNCIAS

BAUMANN, Z. *Vida líquida*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2007.

BERGUE, Sandro Trescastro. *Gestão estratégica de pessoas no setor público*. EDa Atlas SA, 2014.

BRASIL, Resolução CNE/CES Nº 7/2018. Estabelece as Diretrizes para a Extensão na Educação Superior Brasileira e regimenta o disposto na Meta 12.7 da Lei nº 13.005/2014, que aprova o Plano Nacional de Educação – PNE 2014-2024 e dá outras providências.

BRASIL, Portaria 158/2017, 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

BRASIL, Lei Nº 9.394/96, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional.

BRASIL. Decreto nº 1.590, de 10 de agosto de 1995. Dispõe sobre a jornada de trabalho dos servidores da Administração Pública Federal direta, das autarquias e das fundações públicas federais, e dá outras providências.

BRASIL. Decreto nº 5.296, de 02 de dezembro de 2004. Regulamenta as Leis nºs 10.048, de 8 de novembro de 2000, que dá prioridade de atendimento às pessoas que especifica, e 10.098, de 19 de dezembro de 2000, que estabelece normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade das pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida, e dá outras providências.

BRASIL. Decreto nº 5.707, de 23 de fevereiro de 2006. Institui a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990.

BRASIL. Decreto 9.235/2017, de 15 de dezembro de 2017. Dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior e cursos superiores de graduação e sequenciais no sistema federal de ensino.

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.

BRASIL. Decreto nº 7.234, de 19 de julho de 2010. Dispõe sobre o Programa Nacional de Assistência Estudantil – PNAES.

BRASIL. Decreto nº 9.235, de 15 de dezembro de 2017. Dispõe sobre o exercício das funções de regulação e avaliação das instituições de educação superior e dos cursos superiores de graduação e de pós-graduação no sistema federal de ensino.

BRASIL. Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Diário Oficial da República Federativa do Brasil. Brasília, 1990.

BRASIL. Lei nº 8.745, de 09 de dezembro de 1993. Dispõe sobre a contratação por tempo determinado para atender a necessidade temporária de excepcional interesse público, nos termos do inciso IX do art. 37 da Constituição Federal, e dá outras providências. Diário Oficial da República Federativa do Brasil. Brasília, 1993.

BRASIL. Lei nº 10.048, de 08 de novembro de 2000. Dá prioridade de atendimento às pessoas que especifica, e dá outras providências. Diário Oficial da República Federativa do Brasil. Brasília, 2000.

BRASIL. Lei nº 10.098, de 19 de dezembro de 2000. Estabelece normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade das pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida, e dá outras providências. Diário Oficial da República Federativa do Brasil. Brasília, 2000.

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. Diário Oficial da República Federativa do Brasil. Brasília, 2004.

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. Diário Oficial da República Federativa do Brasil. Brasília, 2005.

BRASIL. Lei nº 11.640, de 11 de janeiro de 2008. Institui a Fundação Universidade Federal do Pampa – UNIPAMPA e dá outras providências. Diário Oficial da República Federativa do Brasil. Brasília, 2008.

MORIN, Edgar. *Os sete saberes necessários à educação do futuro*. 2. ed.rev. São Paulo: Cortez; Brasília, DF: UNESCO, 2000.

MORIN, Edgar; ALMEIDA, M^a da Conceição; CARVALHO, Edgar de Assis. *Educação e complexidade: os sete saberes e outros ensaios*. São Paulo: Cortez, 2007.

Universidade Federal do Pampa. Portaria nº 367, de 18 de abril de 2013.

Universidade Federal do Pampa. Portaria nº 373, de 3 de junho de 2009.

Universidade Federal do Pampa. Portaria nº 1.695, de 21 de dezembro de 2016.

Universidade Federal do Pampa. Portaria nº 353, de 21 de abril de 2009.

Universidade Federal do Pampa. Portaria nº 98, de 23 de janeiro de 2015.

Universidade Federal do Pampa. Resolução nº 5, de 17 de junho de 2010. Regimento Geral.

Universidade Federal do Pampa. Resolução nº 18, de 25 de novembro de 2010. Regimento PampaTec.

Universidade Federal do Pampa. Resolução nº 19, de 25 de novembro de 2010. Regimento do NTIC.

Universidade Federal do Pampa. Resolução nº 23, de 16 de dezembro de 2010. Plano de Desenvolvimento de Pessoal da Universidade Federal do Pampa. Resolução nº 24, de 16 de dezembro de 2010. Programa de Capacitação.

Universidade Federal do Pampa. Resolução nº 26, de 03 de fevereiro de 2011. Normas Eleição Membros CONCUR.

Universidade Federal do Pampa. Resolução nº 24, de 16 de dezembro de 2010. Programa de Capacitação.

Universidade Federal do Pampa. Resolução nº 26, de 03 de fevereiro de 2011. Normas Eleição Membros CONCUR.

Universidade Federal do Pampa. Resolução nº 29, de 28 de abril de 2011. Normas Básicas de Graduação.

Universidade Federal do Pampa. Resolução nº 31, de 30 de junho de 2011. Regimento do Sistema de Bibliotecas-SisBi.

Universidade Federal do Pampa. Resolução nº 33, de 29 de setembro de 2011. Regimento do Conselho Universitário da UNIPAMPA.

Universidade Federal do Pampa. Resolução nº 36, de 25 de novembro de 2011. Programação de Ações de Capacitação dos Servidores 2011/2012.

Universidade Federal do Pampa. Resolução nº 25, de 2 de fevereiro de 2011. Normas para afastamentos de servidores para participação em atividades acadêmicas profissionais externas à universidade.

Universidade Federal do Pampa. Elementos do Projeto Político-pedagógico de Cursos de Graduação da UNIPAMPA. Bagé, novembro, 2018.

Universidade Federal do Pampa. Inclusão e Acessibilidade na UNIPAMPA (Relatório Técnico). Bagé, Dezembro, 2012.

Universidade Federal do Pampa. Resolução nº 55, de 25 de abril de 2013. Normas Concursos Públicos Cargo

Professor.

Universidade Federal do Pampa; Resolução nº 80, de 28 de agosto de 2014. Programa de avaliação de desempenho para fins de desenvolvimento na carreira dos professores.

Universidade Federal do Pampa. Resolução nº 107, de 27 de agosto de 2015. Norma de avaliação de estágio probatório dos servidores docentes.

Universidade Federal do Pampa. Plano de Desenvolvimento Institucional 2014-2018. Bagé: UNIPAMPA, 2013.