



UNILA

Universidade Federal
da Integração
Latino-Americana

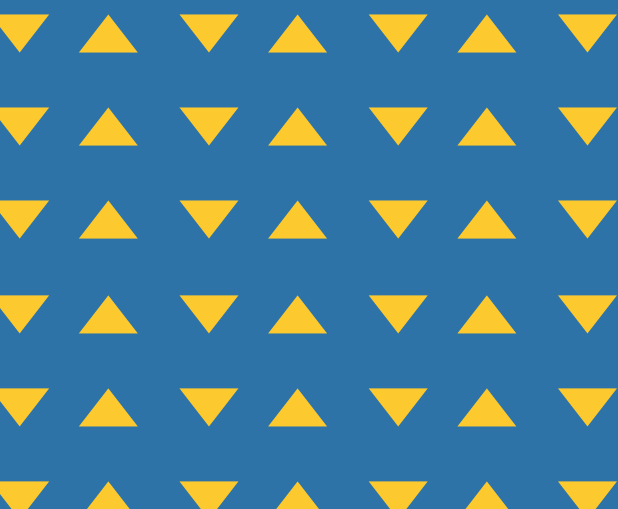


PLANO DE GESTÃO

REITORADO 2019-2023

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	.04
2. A UNILA.....	.05
2.1 Um pouco de história.....	.05
2.2 Alguns números.....	.06
2.3 Breve Diagnóstico.....	.11
2.3.1 Excelência Acadêmica.....	.12
2.3.1.1 Índice Geral de Cursos.....	.12
2.3.1.2 Índices CAPES.....	.13
2.3.1.3 Pilares Acadêmicos da Identidade da UNILA.....	.13
2.3.1.4 Consolidação.....	.19
2.3.2 Gestão Político-administrativa.....	.19
2.3.3 Infraestrutura.....	.24
2.3.4 Dimensionamento.....	.30
3. PLANEJAMENTO INSTITUCIONAL.....	.31
4. O QUE ALCANÇAR.....	.33
4.1 Organização.....	.33
4.2 Objetivos táticos.....	.34
4.2.1 Planejamento e avaliação institucional.....	.34
4.2.2 Desenvolvimento institucional.....	.34
4.2.2.1 Missão e desenvolvimento Institucional.....	.34
4.2.2.2 Responsabilidade socioambiental e inclusão.....	.35
4.2.3 Políticas acadêmicas.....	.35
4.2.3.1 Ensino.....	.35
4.2.3.2 Pesquisa.....	.36
4.2.3.3 Extensão.....	.37
4.2.3.4 Assistência Estudantil.....	.37
4.2.4 Políticas de gestão.....	.38
4.2.4.1 Sustentabilidade financeira.....	.38
4.2.4.2 Eficiência e transparência.....	.38
4.2.4.3 Gestão de Pessoas.....	.38
4.2.5 Infraestrutura e insumos.....	.39
5. ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO.....	.40





1. INTRODUÇÃO

Apresenta-se, aqui, o Plano de Gestão elaborado pela primeira gestão eleita da Universidade Federal da Integração Latino-Americana – UNILA, cujo reitorado compreende o período de 2019 a 2023.

Como base para a construção deste documento, utilizou-se a plataforma de campanha¹, apresentada pelos professores Gleisson Alisson Pereira de Brito e Luis Evelio Garcia Acevedo e o Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI, elaborado a partir de consultas públicas à comunidade e aprovado em 27 de setembro de 2019 pelo Conselho Universitário, com alterações realizadas em 6 de dezembro de 2019. Também foram levados em consideração os principais indicadores acadêmicos e administrativos da UNILA, resultantes de avaliações externas e internas à Universidade, bem como demandas que, cotidianamente, desde a campanha eleitoral até a presente data, chegaram aos gestores eleitos. A atual equipe de gestão,

especialmente a partir do contato com a realidade de cada unidade administrativa, também enriqueceu o documento.

No plano de gestão, a missão de integrar a América Latina, de primar pelo desenvolvimento regional e pelos intercâmbios cultural, científico e educacional da região está interligada com objetivos direcionados à criação e/ou ao fortalecimento de alicerces capazes de levar a UNILA a colaborar de maneira ativa para os avanços do conhecimento, da tecnologia e do bem-estar social do continente, estabelecendo-se como uma instituição de significativa qualidade acadêmica, atraente a discentes e servidores(as).

Ademais, pretende-se que a UNILA esteja empenhada em promover a governança e a gestão universitária dentro de parâmetros que atendam princípios fundamentais da Administração Pública, a saber: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. O entendimento é de que uma universidade que deseja ser reconhecida por sua qualidade acadêmica e comprometida com a transformação social não pode privar-se de que seus processos administrativos, a gestão de pessoas e as decisões relativas à infraestrutura sejam regidos por normas claras, eficientes e qualitativas.

Por certo, a atual conjuntura socioeconômica exige esforços redobrados, criatividade e perseverança na busca de recursos e no aproveitamento de oportunidades, mas, contando com os corpos administrativo e docente da UNILA, ambos altamente qualificados, tem-se a esperança de um crescimento positivo que seja capaz de atender satisfatoriamente aos anseios de toda a comunidade, especialmente, qualificando a formação discente.

Por fim, cabe sublinhar que o escopo do plano de gestão não é encerrar as discussões acerca dos trabalhos a serem desenvolvidos pela UNILA. Sobretudo, ele é um documento norteador, aberto à dinamicidade da instituição e a ser desdobrado e enriquecido em planos a serem elaborados e executados pelas unidades com vistas ao avanço da Universidade.

¹ A plataforma de campanha citada foi escolhida pela comunidade da UNILA em pleito realizado em 24 de outubro de 2018.

2. A UNILA

2.1 UM POUCO DE HISTÓRIA

A Universidade Federal da Integração Latino-Americana foi criada pela Lei nº 12.189, de 12 de janeiro de 2010. Sua criação é resultado dos sonhos e esforços de muitas pessoas para a integração dos países da América Latina e para a construção de sociedades mais justas no continente latino-americano, e está inteiramente alinhada ao art. 4º, parágrafo único, da Constituição da República Federativa do Brasil, cujo teor determina: “A República Federativa do Brasil buscará a integração econômica, política, social e cul-

tural dos povos da América Latina, visando à formação de uma comunidade latino-americana de nações”².

Tendo como objetivo ofertar ensino superior, desenvolver pesquisas nas diversas áreas de conhecimento e promover a extensão universitária, a missão institucional específica da UNILA, segundo o instrumento de sua fundação, é formar recursos humanos aptos a contribuir com a integração latino-americana, com o desenvolvimento regional e com os intercâmbios cultural, científico e educacional da América Latina, especialmente no Mercado Comum do Sul – MERCOSUL³.

Seu funcionamento foi iniciado em agosto de 2010 com seis cursos de graduação. Na ocasião, a UNILA contava com estudantes oriundos de quatro países latino-americanos

(Brasil, Paraguai, Argentina e Uruguai). Em 2011, além das primeiras ofertas de cursos formativos em nível de pós-graduação, outros sete cursos de graduação entraram em funcionamento, contando-se, naquele momento, com 12 nacionalidades: brasileiros, paraguaios, argentinos, uruguaios, peruanos, colombianos, bolivianos, venezuelanos, chilenos, mexicanos, salvadorenhos e equatorianos. Atualmente, após novas expansões de cursos de graduação, ocorridas em 2014 e 2015, a UNILA totaliza 29 cursos de graduação e 12 programas de pós-graduação, que contam com estudantes de 32 nacionalidades.

Em 2018, pela primeira vez em sua história, a Universidade Federal da Integração Latino-Americana elegeu seus gestores máximos. Em junho de 2019, os professores Gleisson Alisson Pereira de Brito e Luis Evelio Garcia Acevedo foram nomeados, respectivamente, Reitor e Vice-Reitor da UNILA, sucedendo, assim, a três reitorados *pro tempore*, abaixo expressos:

REITORADO	DURAÇÃO	REITOR
1º reitorado	17/08/2011 até 25/07/2013	Prof. Dr. Hélió Casses Trindade
2º reitorado	29/07/2013 até 27/01/2017	Prof. Dr. Josué Modesto dos Passos Subrinho
3º reitorado	09/06/2017 até 18/06/2019	Prof. Dr. Gustavo Oliveira Vieira

Fonte: Gabinete da Reitoria da UNILA, novembro de 2019 – Quadro 01.

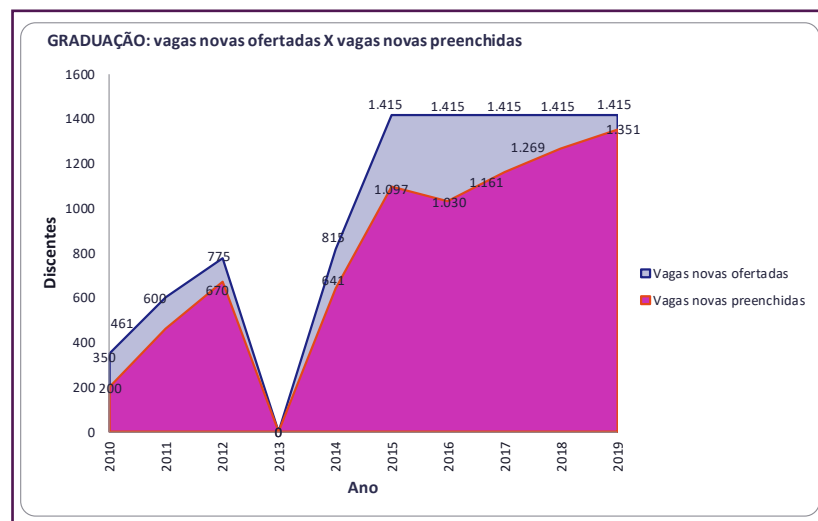
² Grifos nossos.

³ BRASIL. Lei nº 12.189, de 12 de janeiro de 2010. Dispõe sobre a criação da Universidade Federal da Integração Latino-Americana - UNILA e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, p. 1, 12 jan. 2010.

2.2 ALGUNS NÚMEROS

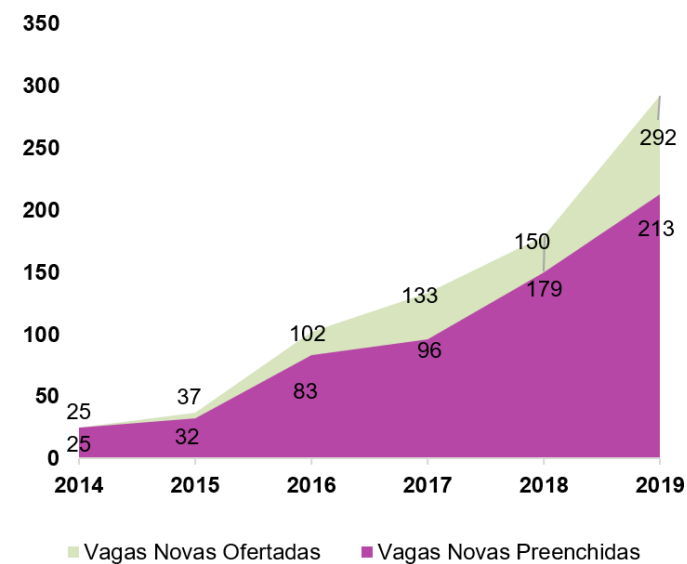
Atualmente, a Universidade conta com 29 cursos de graduação, nos quais cerca de 4.705 estudantes estão matriculados; 12 programas de pós-graduação e sete especializações, com um contingente de 607 matrículas; 531 técnico-administrativos em educação e 425 docentes, dentre eles, 367 efetivos(as)⁴.

Os gráficos abaixo ilustram a ampliação da oferta e das matrículas nos cursos de graduação (figura 01), a ampliação da oferta e das matrículas na pós-graduação (figura 02) e o fortalecimento da extensão (figura 03) na Universidade Federal da Integração Latino-Americana.

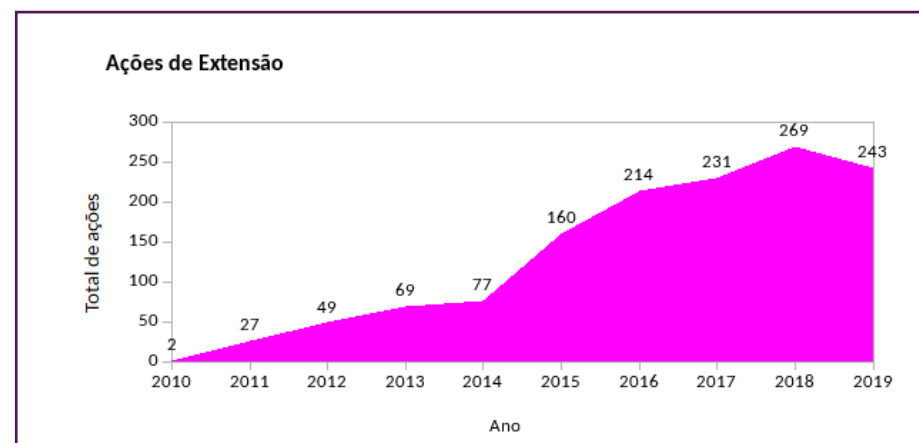


Fonte: PROGRAD, novembro de 2019 - Figura 01.

Pós-graduação: Vagas novas ofertadas X Vagas novas preenchidas



Fonte: PRPPG, novembro de 2019 - Figura 02.



Fonte: PROEX, novembro de 2019 - Figura 03.

⁴ Dados relativos ao dia 20 de novembro de 2019, conforme a Coordenadoria de Informações e Regulação Institucional - CIRI. Os totais somam todos os discentes ativos e trancados da UNILA. No total de docentes, estão contabilizados todos os professores, independentemente de seu vínculo funcional.

Em se tratando de graduação, apenas 2013 e 2016 registram quedas em relação aos anos anteriormente subsequentes. No primeiro caso porque, naquele ano, devido a uma greve nacional de docentes e à ausência de infraestrutura predial, a Reitoria optou pela não realização do processo seletivo. No segundo, houve uma queda de cerca de R\$ 2 milhões no aporte dado com recursos financeiros discricionários da Universidade à assistência estudantil. Na pós-graduação, embora seu crescimento de vagas seja mais tímido em relação à graduação, a ascensão do número de estudantes foi contínua. Fenômeno similar ao ocorrido com a extensão, a qual demarcou sua única queda em 2019, quando também houve a diminuição de recursos para financiamento de atividades.

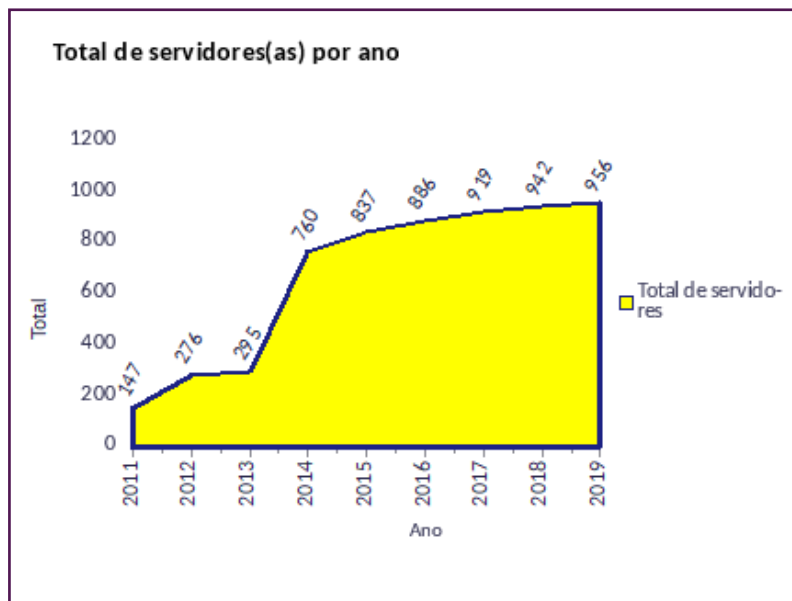
Hoje, dentre as 32 nacionalidades representadas por estudantes da UNILA, dez não são latino-americanas ou caribenhas, conforme dados a seguir (quadro 02):

Desses dados, é possível observar a crescente atratividade dos cursos da UNILA a estudantes de nacionalidades diversas, corroborando-se para o cumprimento da missão universitária delegada em lei à Universidade.

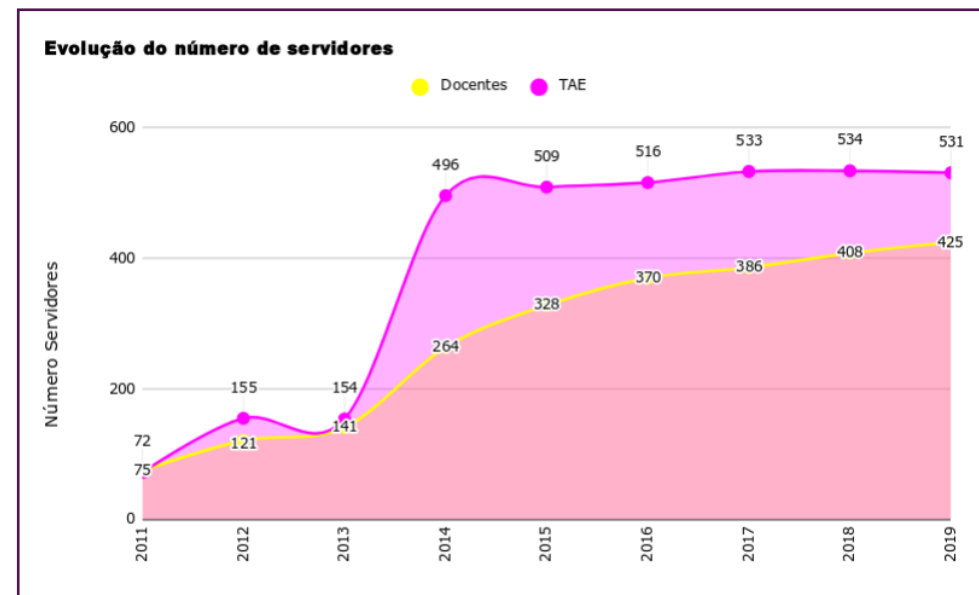
NACIONALIDADE	GRADUAÇÃO	PÓS-GRADUAÇÃO – ESPECIALIZAÇÃO	PÓS-GRADUAÇÃO – MESTRADO	PÓS-GRADUAÇÃO – DOUTORADO
Angolana	1			
Argentina	76	2	8	
Barbadiana	1			
Beninense	1	1		
Boliviana	73	1	3	
Brasileira	3350	231	262	19
Chilena	49	3	3	
Chinesa	1			
Colombiana	276	1	20	
Congolesa	1			
Costarriquenha	8			
Cubana	14		2	
Dominicana	9			
Equatoriana	50		3	
Francesa	1			
Ganense	2			
Guatemalteca	4			
Guineense	4	1	1	
Haitiana	95		1	
Hondurenha	9			
Japonesa	1			
Mexicana	6	1	3	
Nicaraguense	5		1	
Panamenha	6			
Paquistanesa	1			
Paraguaia	441	14	9	
Peruana	127	2	5	
Russa	1			
Salvadorenha	24		1	
Síria	1			
Uruguaia	14		1	
Venezuelana	53	1	7	
TOTAIS	4705	258	330	19

Fonte: CIRI, novembro de 2019 – Quadro 02.

No que diz respeito à evolução do número de servidores técnico-administrativos em educação e docentes na UNILA, é notável o crescimento do quadro de pessoal, tal qual apresentado nos gráficos que seguem. Na primeira representação, tem-se a evolução conjunta (técnicos + docentes) dos servidores (figura 04) e, na segunda, a ilustração do crescimento de cada uma das categorias profissionais (figura 05):



Fonte: PROGEPE, novembro de 2019 - Figura 04.



Fonte: PROGEPE, novembro de 2019 - Figura 05.

Esse crescimento deve-se à realização de concursos públicos para as carreiras docente e técnica-administrativa, realizados nos anos de 2012 e 2014. Vale apontar a estabilidade do quadro nos demais períodos.

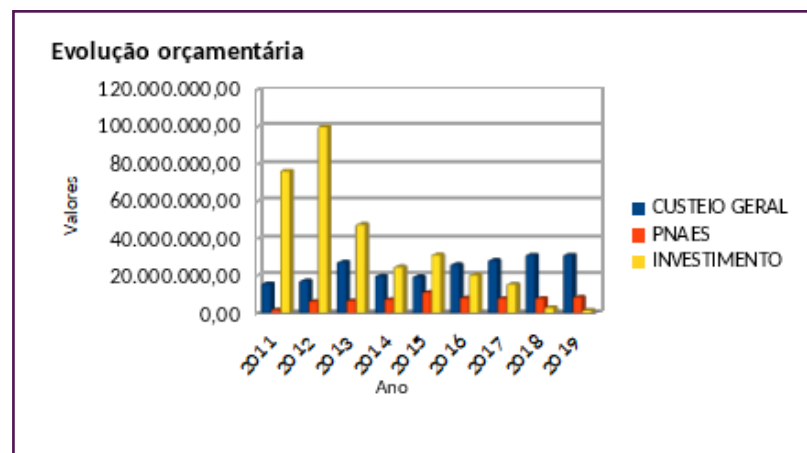
Em se tratando de dados orçamentários compostos por recursos do Tesouro Nacional e relativos às despesas discricionárias, a evolução nominal real do orçamento da UNILA registrou, entre 2011 e 2019, uma redução de 56,07%, com impacto mais significativo na previsão para investimentos.

Por outro lado, haja vista o ingresso de servidores, as despesas obrigatórias com folha de pagamento, encargos sociais e benefícios ascenderam em 960,30%, conforme se depreende dos dados constantes no quadro 3:

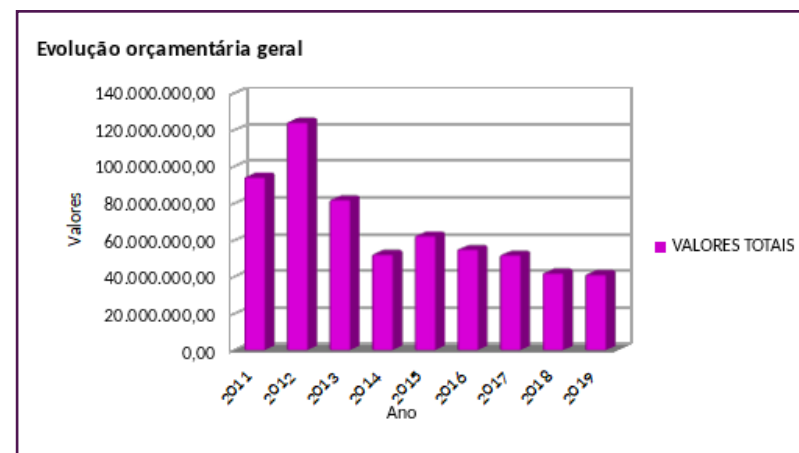
Classificação	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
CUSTEIO GERAL	16.002.269,00	17.542.300,00	27.651.187,00	20.100.663,00	19.753.359,00	26.235.703,00	28.465.874,00	31.350.761,00	31.353.625,00
PNAES	2.000.000,00	6.500.000,00	6.830.200,00	7.533.200,00	11.298.871,00	8.225.811,00	7.966.949,00	7.972.599,00	8.690.133,00
INVESTIMENTO	76.600.000,00	100.428.374,00	47.807.518,00	24.887.865,00	31.522.871,00	20.765.775,00	15.710.181,00	3.000.000,00	1.511.500,00
TOTAL	94.602.269,00	124.470.674,00	82.288.905,00	52.521.728,00	62.575.101,00	55.227.289,00	52.143.004,00	42.323.360,00	41.555.258,00

Fonte: PROPLAN, novembro de 2019 – Quadro 03.

O primeiro gráfico, organizado por rubricas discricionárias, ilustra a evolução orçamentária da UNILA (figura 06). O segundo representa a evolução orçamentária da Universidade (figura 07), considerando-se a soma, por ano, dos valores discricionários:



Fonte: PROPLAN, novembro de 2019 – Figura 06.



Fonte: PROPLAN, novembro de 2019 – Figura 07.

No que se refere à previsão orçamentária para o ano de 2020, prevê-se a disponibilização de créditos em dois volumes que, somados, atingem o valor de R\$ 39.124.714. Em havendo a aprovação legislativa de ambos os volumes, o orçamento de custeio será idêntico ao de 2019, ano de maior restrição desde o início das atividades da UNILA. Registre-se, contudo, que a divisão em dois volumes gera dúvidas quanto à aprovação dos valores referentes totais. A singularidade da PLOA 2020 está em seu Volume IV – Tomo II – Programações Condicionadas à Aprovação Legislativa. Conforme o art. 167, incisos II e III, da Constituição da República Federativa do Brasil, é vedada a realização de operações de créditos que excedam o montante das despesas de capital, ressalvadas as autorizadas, mediante créditos suplementares ou especiais, com finalidade precisa, por maioria absoluta dos integrantes do Poder Legislativo. Assim, a UNILA necessitará de anuência legislativa para a execução de R\$ 19.485.663 de seu possível orçamento, dos quais R\$ 16.337.854 referem-se a despesas discricionárias.

A queda no orçamento discricionário ao longo dos anos é dada, sobretudo, em investimentos e decorre, sobretudo, de dois fatores: a diminuição de recursos disponibilizados à Universidade e a paralisação da obra do campus UNILA, a última a ser comentada na seção 1.3.3 do presente documento.





2.3 BREVE DIAGNÓSTICO

Nesta seção, apresenta-se um breve diagnóstico sobre a realidade da UNILA. Optou-se por fazê-lo em linhas gerais e tem-se ciência de que, com ele, não se esgotam os aspectos que poderiam ser debatidos na construção de um panorama da Universidade.

Estarão em cena os maiores desafios que a Administração encontrará, os quais, por certo, no cotidiano, trarão consigo muitos outros de similar importância. Tem-se ciência de que excelência acadêmica, autonomia infraestrutural, gestão transparente e democrática e distribuição adequada de servidores, por exemplo, não se fazem sem zelo pela sustentabilidade financeira, sem construção participativa da divisão orçamentária, sem investimentos em políticas de permanência estudantil e do quadro de servido-

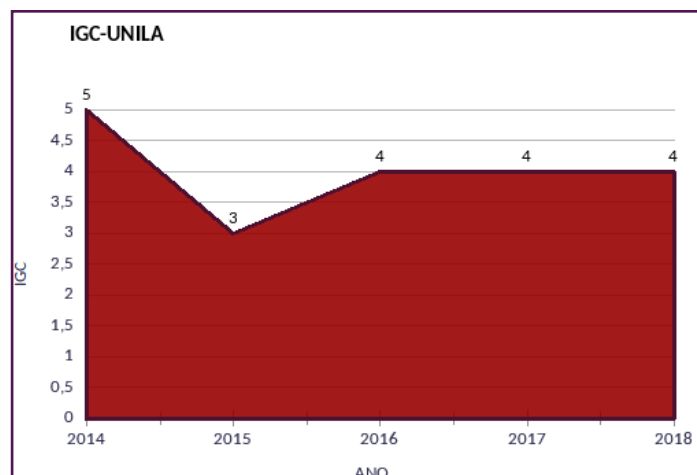
res, sem investimentos em ações de capacitação profissional e em medidas de acessibilidade e bem-estar e, como se poderá ver no momento em que se apresentarem os objetivos da gestão 2019-2023, pretende-se trabalhar em todas essas frentes com vistas ao destaque da UNILA nos cenários nacional e internacional universitários.

2.3.1 EXCELÊNCIA ACADÊMICA

2.3.1.1 ÍNDICE GERAL DE CURSOS (IGC)

Não obstante a definição de excelência, no contexto universitário, seja algo de difícil mensuração, o Brasil, hoje, mantém estabelecido um sistema de avaliação cujos dados consolidados acerca de cursos de graduação e de pós-graduação compõem o Índice Geral de Cursos – IGC. A UNILA, no último ranking publicado, obteve, em uma escala de 1 a 5, posicionamento na faixa 4, sendo seu exato IGC 3,37164.

O gráfico abaixo (figura 08) apresenta a evolução do Índice Geral de Cursos da UNILA a partir da de sua primeira publicação.



Fonte: INEP, 2019.

De acordo com esse gráfico, em 2014, a UNILA obteve IGC 5. À época, a Universidade ofertava 16 cursos de graduação e dois programas de pós-graduação. Do total, apenas três cursos de graduação foram avaliados e, deles, obteve-se seu Índice Geral. Avaliada por um singelo número de cursos, os resultados foram positivos.

Na medida em que o universo de cursos avaliados ascendeu, os resultados de IGC declinaram, ao que se pode perceber na análise mais detida dos dados, e porque dois cursos de graduação, no ano 2015, tiveram baixa adesão no ENADE⁵. A visualização dos IGCs contínuos (quadro 4) demonstra que a UNILA, sem os arredondamentos, manteve-se entre os índices 2,8048 e 3,37164. Aplicados os arredondamentos padronizados pelo Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior, a UNILA alcançou, em 2015, IGC 3 e, nos demais anos, IGC 4⁶ (quadro 4).

Dos resultados, compreende-se que a UNILA ainda precisa caminhar rumo à excelência acadêmica, motivo pelo qual o tema foi uma das plataformas do programa que elegeu os professores Gleisson Alisson Pereira de Brito e Luis Evelio Garcia Acevedo para o quarto reitorado da UNILA.

Ano	N. de Cursos com CPC no Triênio	Alfa(Proporção de Graduandos)	Conceito médio da Graduação	Beta (Proporção de Mestrandos Equivalente)	Conceito Médio do Mestrado	Gama(Proporção de Doutorandos - Equivalente)	Conceito Médio do Doutorado	IGC (Contínuo)	IGC (faixa)
2014	2	0,9	4,3	0,1	4,0	0,0	0,0	4,247	5
2015	4	0,8824	2,6454	0,1176	4,0000	0,0000	0,0000	2,8048	3
2016	4	0,765306115150452	2,64541544435932	0,234693884849548	4	0	0	2,96332815607983	4
2017	8	0,8413	2,9242	0,1587	4,0201	0,0000	0,0000	3,0982	4
2018	8	0,77147	3,16673	0,22853	4,06333	0,0000	0,0000	3,37164	4

Fonte: INEP, novembro de 2019 – Quadro 04

⁵ Relações Internacionais e Integração e Ciências Econômicas – Economia, Integração e Desenvolvimento.

⁶ Os arredondamentos ocorrem para o enquadramento das instituições de ensino superior em faixas.

Em se tratando dos índices de pós-graduação junto à CAPES, coordenadora do sistema de avaliações de programas de pós-graduação do Brasil, também é importante o crescimento dos conceitos recebidos pela UNILA. Em uma escala de um a sete, dos programas da Universidade (todos recentes e em fase de consolidação), um foi avaliado com conceito quatro e sete com conceito três. Por sua vez, os programas implantados em 2019 tiveram aberturas autorizadas com conceito A - Aprovado.

2.3.13
PILARES ACADÊMICOS DA
IDENTIDADE UNILA

Pensar em qualidade acadêmica, obrigatoriamente, deve abarcar a percepção sobre como e em que medida a Universidade tem trabalhado pelo cumprimento de sua missão institucional. Assim, no caso da UNILA, avaliar aspectos como bilinguismo, multiculturalismo, interdisciplinaridade e conhecimentos latino-americanos torna-se importante. De acordo com Relatório da Comissão Própria de Avaliação, referente ao Ciclo Avaliativo 2015-2017 (CPA UNILA, 2018, p. 35), “grande parte da comunidade acadêmica considerou que as políticas de ensino, pesquisa e extensão da UNILA contribuem para integração latino-americana, inclusive avaliam que o Ciclo Comum estimula ações para essa integração. O grande gargalo para a concretização da missão institucional foi a falta de práticas bilíngues”⁷.

⁷ Comissão Própria de Avaliação. Relatório Final de Autoavaliação Institucional – Ciclo Avaliativo 2015/2017. Foz do Iguaçu: UNILA, 2018. Disponível em: <https://www.unila.edu.br/sites/default/files/files/Relat%C3%B3rio%20de%20Autoavalia%C3%A7%C3%A3o%20Institucional%20da%20UNILA_Integral_Ciclo%20de%20Avalia%C3%A7%C3%A3o%202015-2017.pdf>. Acesso em: 1 de out. 2019.

Consultas realizadas pela CPA a discentes e a docentes da UNILA, no ano de 2019, trazem sobre o Ciclo Comum de Estudos os resultados abaixo.

Não obstante apenas 584 estudantes tenham respondido aos questionamentos, ou seja, pouco mais de 11% dos discentes matriculados, um total de 69,87% dos participantes avaliaram que o Ciclo Comum de Estudos contribui para sua formação (figura 09).

Fonte: CPA, 1º semestre de 2019 – Figura 09

Avaliação Institucional – CPA – 2019			
Do Ciclo Comum de Estudos – CCE, Questionário Discente			
O CCE contribui para a sua formação.			
Não sei ou não posso responder	2	0.67%	
Totalmente insatisfeito	15	5.00%	
Bastante insatisfeito	14	4.67%	20.00%
Possivelmente insatisfeito	31	10.33%	
Nem satisfeito, nem insatisfeito	36	12.00%	
Satisfeito	90	30.00%	
Bastante satisfeito	46	15.33%	67.33%
Totalmente satisfeito	66	22.00%	
Total	300		



Outros 55% consideraram que o conteúdo do Ciclo Comum de Estudos se relaciona com as áreas de conhecimento de seu curso (figura 10):

O CCE relaciona seus conteúdos com as áreas de conhecimento do curso.			
Não sei ou não posso responder	3	1.00%	
Totalmente insatisfeito	37	12.33%	
Bastante insatisfeito	23	7.67%	31.33%
Possivelmente insatisfeito	34	11.33%	
Nem satisfeito, nem insatisfeito	38	12.67%	
Satisfeito	78	26.00%	
Bastante satisfeito	41	13.67%	55.00%
Totalmente satisfeito	46	15.33%	
Total	300		

Fonte: CPA UNILA, 1º semestre de 2019 – Figura 10

Além disso, cabe destaque o fato de que 81,67% julgaram que o Ciclo Comum de Estudos explora o tema da integração latino-americana (figura 11):

Avaliação Institucional – CPA – 2019

Do Ciclo Comum de Estudos – CCE, Questionário Discente

O CCE explora o tema da integração Latino-Americana.		
Não sei ou não posso responder	1	0.33%
Totalmente insatisfeito	5	1.67%
Bastante insatisfeito	9	3.00%
Possivelmente insatisfeito	15	5.00%
Nem satisfeito, nem insatisfeito	25	8.33%
Satisfeito	102	34.00%
Bastante satisfeito	67	22.33%
Totalmente satisfeito	76	25.33%
Total	300	

Fonte: CPA UNILA, 1º semestre de 2019 – Figura 11

Entre os docentes, os resultados foram menos positivos. Um total de 43,40% dos 93 professores que responderam à pesquisa indicaram não poder opinar sobre a relação do Ciclo Comum de Estudos com o curso, como consta na figura 12. Outros 41,51% julgaram a relação em pauta insatisfatória ou indiferente (figura 12). Em somatória, obteve-se 84,91% de docentes indiferentes, insatisfeitos(as) ou sem condições de opinar, enquanto apenas 31,33% de discentes (figura 10) opinaram nos mesmos termos.

Avaliação Institucional – CPA – 2019

Do Ciclo Comum de Estudos – CCE, Questionário Docente

O CCE mantém relação com os cursos (coordenação e professores).		
Não sei ou não posso responder	23	43.40%
Totalmente insatisfeito	15	28.30%
Bastante insatisfeito	5	9.43%
Possivelmente insatisfeito	2	3.77%
Nem satisfeito, nem insatisfeito	3	5.66%
Satisfeito	2	3.77%
Bastante satisfeito	2	3.77%
Totalmente satisfeito	1	1.89%
Total	53	

Fonte: CPA, 1º semestre de 2019 – Figura 12



Perguntados sobre a abordagem da integração latino-americana no Ciclo Comum de Estudos, 47,17% dos professores que se dispuseram a responder à pesquisa afirmaram desconhecer ou não poder responder ao questionamento e 22,64% demonstraram insatisfação ou indiferença (figura 13). No total de respondentes, obteve-se o percentual de 63,81% de professores que não se posicionaram ou posicionaram-se negativamente ou com indiferença quanto à abordagem da integração latino-americana no Ciclo Comum de Estudos, enquanto somente 9,67% dos discentes tiveram percepção similar sobre o assunto (figura 11).

Do Ciclo Comum de Estudos – CCE, Questionário Docente

O CCE trabalha a integração Latino-Americana em suas práticas.			
Não sei ou não posso responder	25	47.17%	
Totalmente insatisfeito	6	11.32%	
Bastante insatisfeito	3	5.66%	22.64%
Possivelmente insatisfeito	3	5.66%	
Nem satisfeito, nem insatisfeito	2	3.77%	
Satisfeito	7	13.21%	
Bastante satisfeito	4	7.55%	26.42%
Totalmente satisfeito	3	5.66%	
Total	53		

Fonte: CPA UNILA, 1º semestre de 2019 – Figura 13

Mais detalhada do que a pesquisa apresentada no relatório de Ciclo Avaliativo 2015-2017, a investigação empreendida em 2019 pela Comissão Própria de Avaliação da UNILA trouxe indicativos de que, embora de suma importância, o Ciclo Comum de Estudos precisa ser aprimorado.

No que tange às práticas do bilinguismo e da interdisciplinaridade na Instituição, os 584 discentes⁸ responderam da seguinte forma (figuras 14 e 15):

O docente utilizou estratégias e/ou metodologias didáticas diversas que facilitaram a aprendizagem?			
Não sei ou não posso responder	160	7.02%	
Totalmente insatisfeito	102	4.48%	
Bastante insatisfeito	64	2.81%	11.58%
Possivelmente insatisfeito	98	4.30%	
Nem satisfeito, nem insatisfeito	182	7.99%	
Satisfeito	498	21.85%	
Bastante satisfeito	446	19.57%	73.41%
Totalmente satisfeito	729	31.99%	
Total	2,279		

Fonte: CPA UNILA, 1º semestre de 2019 – Figura 14

As aulas foram ministradas respeitando o bilinguismo			
Não sei ou não posso responder	227	9.96%	
Totalmente insatisfeito	61	2.68%	
Bastante insatisfeito	73	3.20%	9.26%
Possivelmente insatisfeito	77	3.38%	
Nem satisfeito, nem insatisfeito	228	10.00%	
Satisfeito	444	19.48%	
Bastante satisfeito	283	12.42%	70.78%
Totalmente satisfeito	886	38.88%	
Total	2,279		

Fonte: CPA UNILA, 1º semestre de 2019 – Figura 15

⁸ O número de 4.122, registrado nos gráficos, reflete o número de componentes curriculares avaliados. Um(a) mesmo(a) discente pode ter optado por avaliar vários componentes curriculares.

De modo um pouco diferente, os 93 docentes participantes opinaram sobre as mesmas questões da seguinte maneira (figuras 16 e 17):

Os conteúdos curriculares e a estrutura do curso estão conformes e coerentes também com a missão da UNILA, contribuindo de fato para a integração Latino-Americana, estimulando a interdisciplinaridade e o bilinguismo.

Não sei ou não posso responder	20	37,74%	
Totalmente insatisfeito	1	1,89%	9,43%
Bastante insatisfeito	1	1,89%	
Possivelmente insatisfeito	3	5,66%	
Nem satisfeito, nem insatisfeito	2	3,77%	
Satisfeito	10	18,87%	49,06%
Bastante satisfeito	7	13,21%	
Totalmente satisfeito	9	16,98%	
Total	53		

Fonte: CPA, 1º semestre de 2019 – Figura 16

O curso estimula interação entre ações de ensino, pesquisa e extensão, inclusive quando interdisciplinares.

Não sei ou não posso responder	20	37,74%	
Totalmente insatisfeito	3	5,66%	9,43%
Bastante insatisfeito	1	1,89%	
Possivelmente insatisfeito	1	1,89%	
Nem satisfeito, nem insatisfeito	3	5,66%	
Satisfeito	12	22,64%	47,17%
Bastante satisfeito	6	11,32%	
Totalmente satisfeito	7	13,21%	
Total	53		

Fonte: CPA, 1º semestre de 2019 – Figura 17

Mais uma vez, embora em menor grau, é dentre os docentes que se revela o desconforto com as temáticas e, por conseguinte, indicativos sobre a necessidade de aprofundamento da discussão sobre elementos essenciais para a identidade da UNILA.

Conclui-se que a melhoria acadêmica da UNILA passa, também, pelo repensar das atividades relacionadas à sua missão, garantindo, todavia, o caráter latino-americano, pluricultural e plurilíngue da Universidade.

2.3.14

CONSOLIDAÇÃO

A atual gestão da UNILA assume como meta prioritária consolidar os cursos de graduação já em funcionamento. Desta forma, aperfeiçoar a infraestrutura e a organização didático-pedagógica, zelar pelo adequado número de docentes em atuação em cada carreira, ampliar o número de matrículas, bem como celebrar parcerias e convênios que oportunizem maiores chances de estágios, residências e atividades complementares são intenções centrais dos objetivos que serão expostos no presente documento, pois são considerados como elementos cernes ao crescimento da qualidade acadêmica da Universidade.

No que se refere aos cursos de pós-graduação, entende-se ser imprescindível continuar o processo de expansão dos programas em todas as áreas do conhecimento, de forma a aumentar seu peso na composição do IGC e a ampliar o percentual de áreas CAPES com programas de pós-graduação na UNILA.

Frise-se que os resultados dos índices avaliativos nacionais possuem ligação direta com o fortalecimento financeiro das universidades, uma vez que os indicadores de qualidade mensuram os investimentos na instituição. Trabalhar por elevá-los, portanto, além de desenvolver a qualidade do ensino, da pesquisa e da extensão, destacando a Universidade nos cenários acadêmico nacional e internacional, possibilita o aumento de recursos a serem revertidos em diferentes políticas de desenvolvimento institucional.

2.3.2

GESTÃO POLÍTICO-ADMINISTRATIVA

Após uma década de existência, o histórico da gestão político-administrativa na UNILA revela aspectos a serem aprimorados.

O Relatório de Autoavaliação Institucional – Ciclo Avaliativo 2015-2017, elaborado pela Comissão Própria de Avaliação, colabora com a afirmação anterior. Perguntada sobre os fluxos de comunicação na Universidade, a comunidade reprovou-os, crendo haver uma desintegração entre as unidades acadêmicas e administrativas capaz de influenciar nas relações humanas experimentadas na UNILA⁹. Entre os técnico-administrativos, a percentagem de reprovação do tema chegou a 39,3%, entre os discentes a 32,2% e entre os docentes a 58,8% dos pesquisados¹⁰.

Em todas as situações, portanto, mais do que a terça parte dos(as) participantes declararam insatisfação.



⁹ O Relatório Final de Autoavaliação Institucional – ciclo avaliativo 2015/2017 registra que participaram da pesquisa 273 (duzentos e setenta e três) discentes, 66 (sessenta e seis) técnicos-administrativos em educação e 97 (noventa e sete) docentes.

¹⁰ Comissão Própria de Avaliação. Relatório Final de Autoavaliação Institucional – ciclo avaliativo 2015/2017. Disponível em: <https://www.unila.edu.br/sites/default/files/files/Relat%C3%B3rio%20de%20Autoavalia%C3%A7%C3%A3o%20Institucional%20da%20UNILA_Integral_Ciclo%20de%20Avalia%C3%A7%C3%A3o%202015-2017.pdf>. Acesso em 10 de outubro de 2019, p. 51.

Segundo o mencionado relatório, nos comentários sobre o assunto, os pesquisados apontaram, como problemas cotidianamente enfrentados, “a demora em receber notificações variadas, a necessidade de ter que refazer documentos, a falta de informação orientada aos docentes, a falta de integração entre os diferentes setores e o baixo número de pessoal técnico adequado nos Institutos”. Também observaram que o site da UNILA tardava a atualização de informações e não dispunha de um percurso simplificado para acesso a “matérias de interesse, como editais”. Registrou-se, também, que o Boletim de Serviço ainda não foi “disponibilizado pelo Sistema Integrado de Gestão de Patrimônio, Administração e Contrato” e que a Ouvidoria deveria aperfeiçoar seus canais de comunicação¹¹.

Além da ausência de comunicação e de transparência em atividades de gestão cotidiana da Universidade, o instrumento avaliatório da Comissão Própria de Avaliação (CPA, 2018) detectou como falha do processo, o excesso de instâncias colegiadas decisórias na UNILA, as quais, além de demandarem um número excessivo, sobretudo de professores, para a ocupação de suas cadeiras, tornam “o processo decisório bastante lento”¹², como se depreende da leitura do trecho que segue:

Apesar de terem sido realizadas eleições para a composição dos órgãos colegiados, muitos cargos ficaram vacantes nas três categorias, visto que a UNILA possui um Regimento que replica em cada Instituto as comissões superiores de ensino, pesquisa, extensão. No Instituto também estão lotados os órgãos colegiados do Instituto, o CONSUNI, e os órgãos colegiados dos centros interdisciplinares. Como são muitas cadeiras representativas para os professores ocuparem, o total representativo proporcional a 70%, faltam professores para tantos lugares de representação¹³.

Como conclusão de sua investigação, expôs a Comissão em pauta:

Por tudo o que foi exposto, conclui-se que os modos de participação dos atores na gestão precisam compartilhar as decisões com os órgãos colegiados nos Institutos para aprimorar a circulação da informação e tornar o processo decisório desburocratizado e compartilhado com a comunidade acadêmica. Quanto mais compartilhado for o processo decisório com os órgãos colegiados maior será o nível de transparência das ações tomadas pela gestão¹⁴.

¹¹ Idem. Acesso em: 10 de out. 2019, p. 52.

¹² Idem. Acesso em: 10 de out. 2019, p. 64.

¹³ Idem. Acesso em: 10 de out. 2019, p. 64.

Relatório referente aos atendimentos realizados pela Ouvidoria, durante o primeiro semestre de 2018, também assevera as dificuldades dos(as) cidadãos(ãs) para obter atendimento de suas demandas na UNILA. Diz ele:

Qualitativamente, identificou-se que a Ouvidoria é buscada, em muitas vezes, apenas após tentativas frustradas dos cidadãos em ter suas demandas atendidas diretamente por meio das unidades administrativas e acadêmicas da UNILA, ou seja, após o cidadão, exaustivamente, buscar o acesso ao serviço público, caso não obtenha êxito diretamente, este busca a Ouvidoria como forma de ter seus direitos garantidos¹⁵.

O diagnóstico já havia sido registrado em relatório anterior da Ouvidoria que, na ocasião, já fazia recomendações, aparentemente, ainda necessárias no ano de 2018. No relatório relacionado ao período de 2015-2017, além de outras recomendações, a Ouvidoria elencava a necessidade de respostas a expedientes de rotina, ressaltando a imprescindibilidade de que neles fossem observados alguns procedimentos:

a) atendimento acolhedor e cortês (tratamento cidadão, encaminhamento correto quando não for possível, ou de sua competência, auxiliar); b) dever de resposta a expedientes de rotina e tempo de atendimento razoável; c) ciência ao demandante quando identificado que não será possível o atendimento no prazo razoável, e indicação de prazo para resposta¹⁶.

Igualmente, recomendava a capacitação para dirigentes da UNILA, em seus diversos níveis, para aperfeiçoamento das rotinas administrativas, distinção de competências e utilização de fluxos processuais adequados. Sugeria, também, a implantação de um sistema integrado de informações entre órgãos, como Comissão de Ética, Corregedoria-Geral e Ouvidoria e, por fim, mais uma vez denunciando a falta de clareza e transparência em relação à estrutura organizacional da administração universitária, aventava a construção e divulgação de um mapeamento de instâncias recursais na UNILA.

¹⁴ Idem. Acesso em: 10 de out. 2019, p. 66.

¹⁵ OUVIDORIA. 1º Relatório semestral de 2018. Disponível em: <https://unila.edu.br/sites/default/files/files/L_RELATRIO_SEMESTRAL_DE_2018_PERODO__JANEIRO_A_JUNHO.pdf>. Acesso em: 15 de out. 2019, p. 14.¹⁶ Idem. Acesso em: 15 de out. 2019, p. 66.

¹⁶ OUVIDORIA. Relatório de Gestão Maio/2015 - Julho/2017. Disponível em:<https://unila.edu.br/sites/default/files/1_%20Ouvidoria%20-%20relat%C3%B3rio%20de%20atividades%20Mai-2015%20a%20Jul-2017.pdf>. Acesso em: 15 de out. 2019, p. 20.

A Comissão de Ética não alcançou conclusão distinta sobre a organização administrativa, a transparência e, por conseguinte, sobre a presença destas como fatores de embates humanos na UNILA. Após avaliação de seus atendimentos, ocorridos entre 2014 e 2017, o grupo sugeriu à gestão universitária ações com vistas a minimizar os problemas detectados nos casos atendidos. Dentre outras, foram prescritas as seguintes atitudes:

[...]

(V) Elaboração de uma política de comunicação que oriente os agentes públicos da instituição quanto a seus aspectos formais, mas, sobretudo, vise garantir a manutenção de um clima de respeito e cordialidade nos diferentes meios e mídias de comunicação institucional. [...]

(vi) Garantir prestação, transparência, agilidade e atendimento cortês, tanto ao público interno quanto externo, no acesso a informações e esclarecimentos quanto a procedimentos, fluxos e encaminhamentos diversos, por meio de publicações e disponibilização de conteúdos, assim como pela criação/aperfeiçoamento de canais de comunicação, de atendimento e apoio, para a melhoria do serviço público prestado.

(vii) Primar pelo estabelecimento e divulgação de organogramas que possibilitem apreender o funcionamento, organização e divisão de funções e tarefas das diferentes instâncias na instituição, bem como de fluxogramas ou protocolos que permitam maior compreensão, otimização e eficiência dos serviços prestados à comunidade interna e externa; e que possibilitem clareza sobre etapas de processos e a plena realização de tarefas administrativas ou procedimentos a serem cumpridos pelos integrantes da comunidade universitária. Entende-se que a manutenção da previsibilidade de regras e procedimentos garantem segurança legal e confiança institucional, elementos centrais para uma administração eficiente e democrática¹⁷.

Dados da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas corroboram com o painel descrito. De acordo com o setor responsável pela organização de capacitações na UNILA, aproximadamente 53% das capacitações requisitadas por servidores, entre os anos de 2015 e 2019, voltavam-se a dois temas principais, a saber: I) o funcionamento da Administração pública, tanto em seu plano legal como em seus aspectos administrativos; II) a ética e a resolução de conflitos no ambiente institucional¹⁸.

Situação similar é registrada pela Corregedoria Seccional da UNILA. De acordo com o setor, a ausência de regimentos, distribuições e limitações formais de competência entre as diversas unidades é fator propulsor de conflitos internos, posto que gera sobreposição de instâncias de poder ou, até mesmo, inércia – sob a justificativa de ausência de regulamentação¹⁹.

Em certa medida, as implicações deste cenário consideravelmente desorganizado e conflituoso podem ser mensuradas por meio dos indicadores de afastamento de servidores para tratamento de saúde e das principais demandas de atendimento psicossocial a estudantes, respectivamente, do Departamento de Promoção e Vigilância à Saúde e da Seção de Psicologia da Universidade Federal da Integração Latino-Americana.

A incidência de afastamentos em razão de transtornos comportamentais ou

mentais (CID F), em 2016, por exemplo, superaram afastamento de saúde por outros tipos de adoecimentos e, como possuem em média duração de 60 dias cada, inflacionaram consideravelmente o total de dias de ausências de servidores, tornando-se quase nove vezes maior ao impacto do CID M, tratamento de doenças do sistema osteomuscular e do tecido conjuntivo²⁰.

A esse respeito, em 2017, o governo federal publicou levantamento estatístico sobre os principais motivos de afastamentos e aposentadorias de trabalhadores no Brasil. De acordo com o estudo, os transtornos mentais e comportamentais são a terceira causa de incapacidade para o trabalho, correspondendo a 9% das concessões de auxílio-doença e aposentadoria por invalidez. O levantamento demonstra, ainda, que os episódios depressivos são a principal causa de pagamentos de auxílio-doença não relacionados a acidentes de trabalho, correspondendo a 30,67% do total, seguido de outros transtornos ansiosos, os quais correspondem a 17,9%²¹. Ratificando esse panorama, em 2014, Andréia Alarcon estudou os casos de afastamentos por saúde na Universidade Federal do Mato Grosso. Em sua pesquisa, constatou a prevalência de transtornos mentais comuns como a motivação da 18,4% das concessões de licenciamento para tratamento de saúde²².

¹⁷ COMISSÃO DE ÉTICA. I Relatório de atividades. Disponível em: <[https://unila.edu.br/sites/default/files/files/COISS%C3%83O%20DE%20C3%89TICA%20-%20Relat%C3%B3rio%20de%20Atividades%20\(2014-2017\).pdf](https://unila.edu.br/sites/default/files/files/COISS%C3%83O%20DE%20C3%89TICA%20-%20Relat%C3%B3rio%20de%20Atividades%20(2014-2017).pdf)>. Acesso em: 16 nov. 2019, p. 18.

¹⁸ Dados fornecidos pelo Departamento de Desenvolvimento Profissional e Pessoal, em novembro de 2019.

¹⁹ Informações fornecidas pela Corregedoria Seccional UNILA, em novembro de 2019.

²⁰ Dados fornecidos pelo Departamento de Promoção e Vigilância à Saúde/PROGEPE, em novembro 2019.

²¹ Previdência Social. 1º Boletim trimestral sobre benefícios por incapacidade. Disponível em: <<http://sa.previdencia.gov.br/site/2017/04/1%C2%BA-boletim-trimestral.pdf>>. Acesso em: 1 dez. 2019.

Se, por um lado, os números de afastamentos para tratamento de saúde de servidores da UNILA acompanham a realidade nacional e demonstram a necessidade de ações de investigação e intervenção para a melhoria no clima organizacional das universidades brasileiras, por outro prisma, eles não descartam a necessidade de que problemas de organização já detectados em avaliações internas sejam combatidos. Se os servidores estão, sobretudo, doentes por questões comportamentais e mentais, talvez tenhamos de pensar em como o ambiente em que vivem no trabalho pode colaborar com o referido adoecimento, necessitando ser modificado.

Em se tratando de sensação de conforto e segurança na UNILA, os dados de atendimento de estudantes, embora também muito gerais no tocante às causas prováveis do adoecimento, confirmam o estresse emocional que atinge tal segmento. Na tabela abaixo (quadro 05), nos dados de atendimento entre 2015 e 2016, os itens “Dificuldade em relacionamento/habilidades sociais” e, mormente, “Insatisfação com o curso e/ou profissão e/ou universidade” quiçá podem incluir em si as consequências (pelo menos parciais) das reclamações colhidas pela Ouvidoria, pela Corregedoria-Geral, pela Comissão de Ética e pela Comissão Própria de Avaliação.

DEMANDAS		%
2015 (180 estudantes atendidos(as))		
Dificuldade em relacionamento/ habilidades sociais		20%
Humor deprimido		13%
Dificuldades de aprendizagem e hábitos de estudos		12%
Ansiedade		10%
Insatisfação com o curso e/ou profissão e/ou universidade		9%
Dificuldade de adaptação		7%
Psicose		6%
Sexualidade e gênero		4%
Abuso de substâncias		3%
Luto		3%
Busca de autoconhecimento		3%
Estresse / estresse pós-traumático		2%
Medo / pânico		2%
Outras demandas ²³		7%
2016 (323 estudantes atendidos(as))		
	56	%
Ansiedade / Medo / pânico	80	25,56%
Estados depressivos	61	19,49%
Insatisfação com o curso e/ou profissão e/ou universidade	51	16,29%
Dificuldade em relacionamento/ habilidades sociais / solidão	49	15,65%
Dificuldade com organização e hábitos de estudo	47	15,02%
Dificuldade de ensino-aprendizagem	38	12,14%
Dificuldade de relacionamento familiar	31	9,90%
Dificuldade de relacionamento íntimo	31	9,90%
Dificuldade de adaptação	27	8,63%
Dificuldade de atenção e concentração	18	5,75%
Situação de violência física / psicológica / sexual	14	4,47%
2018 (416 estudantes atendidos(as))		
		%
Ansiedade / Medo / pânico		18%
Estados depressivos		10%
Dificuldade em relacionamento/ habilidades sociais / solidão		7%
Dificuldade com organização e hábitos de estudo		7%
Insatisfação com curso e/ou profissão		6%
Estresse/estresse pós-traumático		5%
Dificuldade de relacionamento familiar		5%
Dificuldade de relacionamento íntimo		4%
Alterações do sono		3%
Dificuldade de atenção e concentração		3%
Insegurança/baixa autoestima		3%
Dificuldade ensino-aprendizagem		3%
Situação de violência física/psicológica/sexual		3%
Ideação e/ou tentativa de suicídio		3%
Busca de autoconhecimento/crise existencial		3%
Insatisfação com a universidade		2%
Dificuldade de adaptação		2%
Luto		2%
Vulnerabilidades socioeconômicas		2%
Discriminações e preconceitos		2%
Dificuldades de relacionamento com professores/assédio		2%

²² ALARCON, Andréia de C. R. S. Prevalência de transtornos mentais comuns em servidores de uma universidade pública de Mato Grosso do Sul. Dissertação (Mestrado em Psicologia). Campo Grande: UCDB, 2014, p. 52.

²³ Outras demandas referem-se a: ideação e/ou tentativa de suicídio, impulsividade, insegurança, lidar com adoecimento psíquico de amigos(as) e/ou companheiro(as), alteração significativa do sono, diagnóstico de doença grave, hipocondria, agressividade, autoagressão, dificuldade com relação a deficiência adquirida, problemas alimentares e vulnerabilidades socioeconômicas.

²⁴ De acordo com a Seção de Psicologia, órgão da Pró-Reitoria de Assistência Estudantil, em 2016, convencionou-se a possibilidade de registro para cada atendimento de até 03 (três) motivações. Tal procedimento explica que a soma das porcentagens ultrapasse a 100% (cem por cento).

Fonte: PRAE, novembro de 2019 – Quadro 05²⁴



Em 2018²⁵, conforme quadro 05, o problema persiste. Medo e pânico, no citado período, compuseram 18% dos atendimentos psicológicos; estados depressivos, anedonia e desmotivação nas atividades cotidianas totalizaram 10%; casos de dificuldade nos relacionamentos/habilidades sociais e solidão, 7%; dificuldade de organização e hábitos de estudos compõem 7% e a insatisfação com o curso ou profissão totalizam 6%.

Os dados da Ouvidoria, da Corregedoria-Geral, da Comissão de Ética, da Comissão Própria de Avaliação, da Seção de Capacitação e Desenvolvimento, da Seção de Psicologia e do Departamento de Promoção e Vigilância à Saúde indicam que a instituição precisa avançar em sua estruturação, uma vez que seus usuários julgam seus procedimentos administrativos afetados pela falta de transparência, pela morosidade, pela ausência de regras e padronizações claras e pela excessiva burocracia, fatores os quais incidem negativamente na movimentação de pessoal, na saúde de servidores, na evasão acadêmica e, por óbvio, no atendimento das demandas apresentadas à Administração da UNILA.

Diante de todo o exposto, o presente plano, alinhado à plataforma de campanha escolhida para o quarto reitorado da UNILA, prevê metas e objetivos que abarcam ações requeridas pela comunidade universitária e essenciais à Universidade. A compatibilização entre Estatuto e Regimento Geral, o alinhamento de normativas internas da UNILA, a reestruturação administrativa da Universidade, a definição e a simplificação de fluxos administrativos, a publicação de regimentos internos das unidades e o dimensionamento de servidores são, no que se refere à gestão político-administrativa na UNILA, pontos-chave.

²⁵ Consultada em 21 de novembro de 2019, a Seção de Psicologia/PRAE informou que os dados levantados sobre o ano de 2017 não estavam compilados em relatório.

2.3.3

INFRAESTRUTURA

O histórico relacionado à infraestrutura da UNILA tem início antes da existência da Universidade Federal da Integração Latino-Americana. Em 11 de dezembro de 2007, por meio da Mensagem 961/2007, Aviso 1.300/2007 da Casa Civil, o governo federal brasileiro encaminhou ao Congresso Nacional o Projeto de Lei, cujo conteúdo versava sobre a criação da Universidade Federal da Integração Latino-Americana, com sede e foro na cidade de Foz do Iguaçu, Paraná, Brasil. Em 25 de fevereiro de 2008, a proposta foi registrada naquela casa, dando-se origem ao Projeto de Lei 2878/2008. Ainda em 2008, mais precisamente em 1º de setembro, a Itaipu Binacional encaminhou o Ofício E/GB/167/08 ao Ministério da Educação. Na ocasião, a empresa expressou seu apoio ao PL 2878/2008 e, para demonstrá-lo, esclareceu que, já com autorização de seu Conselho, doaria um terreno com 380.699,72 m² à nova instituição, bem como se disporia a assumir custos por um projeto básico de arquitetura e de engenharia, assinado pelo escritório do renomado arquiteto Oscar Niemeyer, para a Universidade. Como resposta, o Ministério da Educação,

no Aviso 1147/2008 – GM- MEC, não se opôs às ofertas e expressou “acordo com a proposta estrutural de engenharia e arquitetura do projeto Niemeyer”.

Com a autorização Ministerial, em 6 de outubro de 2008, foi firmado entre a ITAIPU e a UFPR o Termo de Cooperação Técnica 032/GI-UFPR, bem como se iniciaram os procedimentos legais para a celebração de Escritura pública de doação. No primeiro acordo, a Universidade Federal do Paraná se responsabilizava, em consonância com as diretrizes da Comissão de Implantação da UNILA, bem como da legislação vigente, pelas “providências necessárias à efetivação de ações relativas à implantação e funcionamento da UNILA” (sic) e a Itaipu Binacional comprometia-se em arcar com os custos de projeto básico de engenharia e arquitetura, exercer a coordenação técnica em relação ao projeto, e, quando de sua conclusão e aprovação, doá-lo à UFPR. No segundo, concluído em 2 de abril de 2009, a Itaipu doava à tutora da UNILA, com condicionantes até então não mencionados, o terreno prometido. Inicialmente, as condicionantes elencadas em Escritura Pública de doação foram:

1º que a área maior seja destinada exclusivamente para constituição, construção, instalação e funcionamento do campus da Universidade Federal da Integração Latino-Americana – UNILA, e a área menor para servidão de passagem, acesso ao Campus universitário; 2º que os projetos, a construção, o funcionamento e a manutenção de toda área objeto de doação observem a legislação e o regulamento aplicáveis, especialmente observem a legislação ambiental aplicável de forma a assegurar em caráter prioritário, a preservação do meio ambiente/patrimônio cultural; 3º que a efetiva construção do campus, de acordo com os projetos básicos e executivos aprovados pela Itaipu, se inicie em até 02 anos e seja concluída em até 05 anos, a partir da data da assinatura da escritura; 5º que a donatária deverá providenciar a doação das áreas ora recebidas a Universidade Federal da Integração Latino-Americana – UNILA, tão logo a instituição venha a ser criada por Lei Federal no prazo de 02 anos; 5º acaso quaisquer das condições presentemente estabelecidas não venha a ser implementadas integralmente ou cumulativamente, ou uma vez implementadas, o tenham sido apenas parcialmente ou sem a efetividade exigida, dar-se-á reversão desta doação, incorporando-se definitivamente ao imóvel revertido, sem direito a retenções ou indenizações, quaisquer eventuais obras, instalações ou edificações realizadas, ainda que parciais. (sic)²⁶

²⁶ Escritura Pública de doação – Comarca de Foz do Iguaçu – Registro nº 04/68.0011.

Entre abril e julho de 2010, o processo de licitação para a construção do campus da UNILA tramitou na Universidade Federal do Paraná com acompanhamento da equipe técnica de Itaipu e supervisão do primeiro Reitor da UNILA. O Ofício E/GB/015257, de 5 de maio de 2010, assinado pelo Diretor-geral brasileiro de Itaipu, comunica ao Reitor da UFPR a conclusão de Edital de concorrência pública e o Ofício E/GB/016537/10 – 12 de maio de 2010, em cumprimento à cláusula escritural, cujo conteúdo determinava anuência da Itaipu aos projetos básico e executivo do campus UNILA, aprovava tais trabalhos, os quais também foram aprovados pelo senhor Hégio Henrique Casses Trindade (à época, reitor *pro tempore*), no Ofício UNILA 053/2010, quando este requer à UFPR que se inicie a licitação e elogia os préstimos da empresa Binacional e da Universidade tutora.

A primeira licitação para a construção do campus UNILA, projetado por Oscar Niemeyer, previa as construções a seguir e teve como proposta vitoriosa a oferta, realizada pelo Consórcio Mendes Júnior – Schahin, de R\$ 241.273.199, 82, assim especificada:

EDIFÍCIO	METRAGEM
Edifício Central	22.171,42m ²
Aulas	33.558,26m ²
Restaurante	9.352,22m ²

Fonte: SECIC, novembro de 2019 – Quadro 06

Em 6 de julho de 2011, após celebração de contrato entre as partes, a UNILA emitiu Ordem de Serviço nº 001/2011 para o consórcio contratado. Não obstante, em setembro e outubro daquele ano, o grupo contratado ainda realizava o desmatamento do terreno, a remoção da camada vegetal e a implantação do canteiro de obras, não tendo, portanto, iniciado a execução do projeto de fundação e desobedecido, injustificadamente, o cronograma inicialmente proposto pelo próprio Consórcio Mendes Júnior – Schahin.

É preciso esclarecer que, desde os primeiros atrasos da obra, o Consórcio Mendes Júnior-Schahin alegou falhas nos projetos, retardamento na entrega do projeto executivo e mudanças nas projeções originais, segundo ele, ações culposas da contratante. Para contrapor

a questão deve-se esclarecer alguns aspectos. Certamente, em seu primeiro relatório sobre o campus, no ano de 2012, TC 004.743/2012-1, dentre outros achados, o Tribunal de Contas da União registrou inconsistências nos projetos doados pela Itaipu e, por conseguinte, notificou a doadora sobre eles, conforme Acórdão 3650/2013. Na ocasião do Acórdão, contudo, a Itaipu transferiu a responsabilidade em relação aos projetos à UNILA. O Ofício E/GB/043892/11, de 11 de novembro de 2011, registrou a doação dos projetos básicos e executivos, bem como daqueles que, até o momento, haviam complementado os primeiros.

Sendo os projetos, desde 2011, de propriedade da UNILA, as providências necessárias às suas reformas foram, sempre que necessárias, tomadas. O Relatório de prestação de contas, ano 2014, da Controladoria-Geral da União – CGU, 201503671, registra o quanto os atrasos que ocorreram na construção do campus, desde 2011, em muito foram devido às ações das empresas consorciadas:

Para o período de Julho de 2011 a Maio de 2013, a CGU realizou uma análise dos fatores que levaram a ocorrência do atraso, concluindo que a causa do atraso foi predominantemente de responsabilidade da empreiteira. Os resultados estão consubstanciados no Relatório de Auditoria nº 201314811. Segue resumo das conclusões:

- fatores como alterações/inconsistências de projetos e interferência geográficas (rochas, fendas, etc) afetaram em 15% o desempenho da obra, assim, em Maio de 2013, o CMJS estava em condições de entregar 85% da obra, ao invés de 25%;
- o CMJS acusou entrega de projetos deficientes, o que não permitia executar a obra a contento. Tal argumento não prevaleceu em sua grande parte (a parte relevante já está contemplada nos 15% citados no parágrafo anterior), considerando que: as necessidades de ajustes nos projetos foram mínimas; a UNILA apresentou respostas ágeis e tempestivas às indagações/ajustes dos projetos; e existiam inúmeras frentes livres de obras;
- foram apontadas deficiências nos projetos de ar condicionado e do elevador, etapas estas que sequer iniciaram;
- conforme relatórios mensais emitidos pela fiscalizadora da obra (empresa especialmente contratada para o acompanhamento do Contrato nº 16/2011), em que cerca de 20 fiscais atuaram, os principais motivos do atraso foram: falta de disponibilização de mão de obra, insumos e equipamentos; deficiência no planejamento e coordenação da obra; falta de pagamento de terceirizados e fornecedores; demora em apresentar resposta rápida aos imprevistos ocorridos; falta de rendimento dos operários; e não início de atividades apesar da existência de frentes de trabalho liberadas;
- não disponibilização de mão de obra direta e indireta conforme previsão quantitativa e qualitativa; e
- irrelevância das precipitações pluviométricas para o regular andamento da obra²⁷.

²⁷ Controladoria-Geral da União – CGU, Relatório nº 201503671.

As solicitações da UNILA para que o construtor executasse a empreitada de forma efetiva recebiam negativas por parte da contratada sob a alegação de que a Universidade não teria pago o suficiente, mesmo após aditivos ao contrato, e, por isso, a empresa estava economicamente desequilibrada, não sendo possível a execução da obra. Diante do não cumprimento dos prazos, várias vezes repactuados, a UNILA aplicou muitas moratórias e compensatórias ao Consórcio Mendes Júnior – Schahin.

Entre os anos de 2011 e 2014, os valores liquidados, ou seja, R\$ 108.566.478,80, se comparados ao valor total da obra, refletem a baixa eficiência da contratada e servem como mote para os prejuízos causados aos cofres públicos. Os R\$ 70.000.000,00 empenhados em 2011 somente foram totalmente liquidados em 2013. Os R\$ 68.250.000,00 empenhados em 2012, ainda possuíam um saldo de R\$ 29.683.521,60 em 2014. No ano de 2013, por sua vez, foram empenhados e liquidados apenas R\$ 11.404.060,26. Por fim, em 2014, dos R\$ 7.000.000,00 empenhados, nenhum valor foi liquidado. A tabela (quadro 07), fornecida pela Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças (PROPLAN), ilustra esses dados:

Empenho	Empenhado	Liquidado 2011	Inscrito RP	Liquidado 2012	Liquidado 2013	Saldo
2011NE800149-Edifício Central	R\$ 7.187.672,23	R\$ 241.284,21	R\$ 6.946.388,02	R\$ 6.946.388,02	R\$ 0,00	R\$ 0,00
2011NE800150-Uso Geral	R\$ 10.732.662,87	R\$ 3.378.770,63	R\$ 7.353.892,24	R\$ 5.543.133,09	R\$ 1.810.759,15	R\$ 0,00
2011NE800151-Prédio de Aulas	R\$ 35.834.279,03	R\$ 0,00	R\$ 35.834.279,03	R\$ 12.880.759,22	R\$ 22.953.519,81	R\$ 0,00
2011NE800152-Restaurante	R\$ 565.252,80	R\$ 0,00	R\$ 565.252,80	R\$ 565.252,80	R\$ 0,00	R\$ 0,00
2011NE800153-Central Utilidades	R\$ 6.269.612,47	R\$ 0,00	R\$ 6.269.612,47	R\$ 2.377.927,15	R\$ 3.891.685,32	R\$ 0,00
2011NE800154-Galeria Técnica	R\$ 9.410.520,60	R\$ 0,00	R\$ 9.410.520,60	R\$ 4.631.595,14	R\$ 4.778.925,46	R\$ 0,00
TOTAIS	R\$ 70.000.000,00	R\$ 3.620.054,84	R\$ 66.379.945,16	R\$ 32.945.055,42	R\$ 33.434.889,74	R\$ 0,00

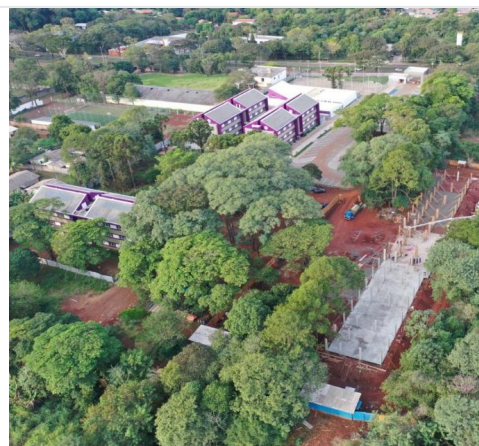
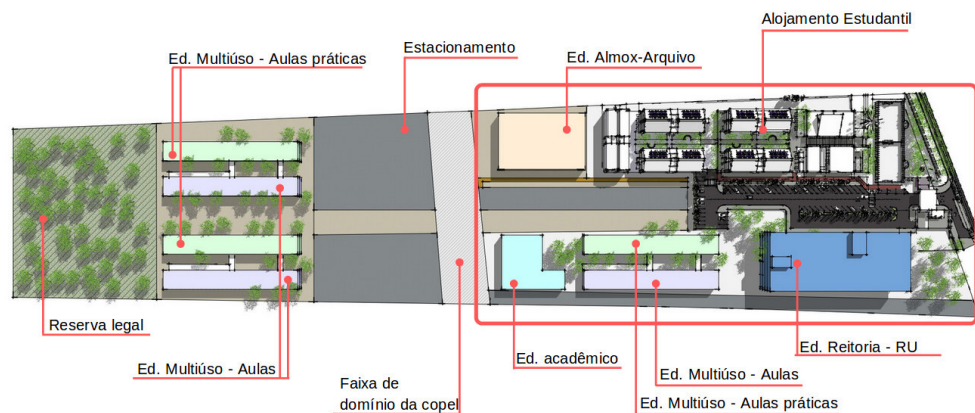
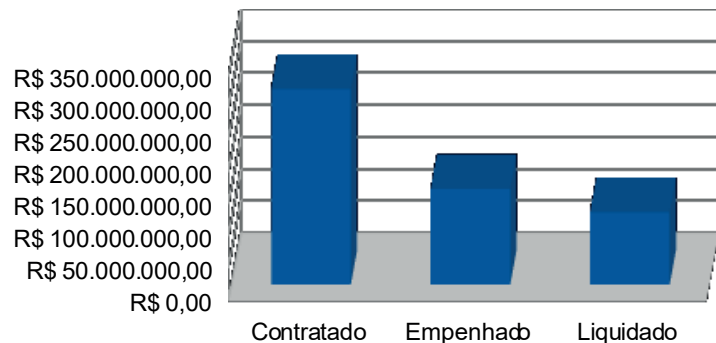
Empenho	Empenhado	Liquidado 2012	Inscrito RP	Liquidado 2013	Liquidado 2014	Saldo
2012NE800400-Edifício Central	R\$ 16.138.023,92	R\$ 2.055.581,59	R\$ 14.082.442,33	R\$ 5.741.305,08	R\$ 6.588.274,93	R\$ 0,00
2012NE800401-Uso Geral	R\$ 7.230.064,90	R\$ 0,00	R\$ 7.230.064,90	R\$ 7.230.064,90	R\$ 0,00	R\$ 0,00
2012NE800402-Prédio de Aulas	R\$ 5.399.215,14	R\$ 0,00	R\$ 5.399.215,14	R\$ 5.399.215,14	R\$ 0,00	R\$ 0,00
2012NE800403-Restaurante	R\$ 16.948.324,08	R\$ 670.031,36	R\$ 16.278.292,72	R\$ 4.102.028,52	R\$ 5.027.114,56	R\$ 7.149.149,64
2012NE800404-Central Utilidades	R\$ 11.502.955,19	R\$ 0,00	R\$ 11.502.955,19	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 11.502.955,19
2012NE800405-Galeria Técnica	R\$ 11.031.416,77	R\$ 0,00	R\$ 11.031.416,77	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 11.031.416,77
TOTAIS	R\$ 68.250.000,00	R\$ 2.725.612,95	R\$ 65.524.387,05	R\$ 24.225.475,96	R\$ 11.615.389,49	R\$ 29.683.521,60

Empenho	Empenhado	Liquidado 2013	Inscrito RP	Liquidado 2014	Saldo
2013NE800257	R\$ 11.404.060,26	R\$ 0,00	R\$ 11.404.060,26	R\$ 0,00	R\$ 11.404.060,26

Empenho	Empenhado	Liquidado 2014	Inscrito RP	Saldo
2014NE800166	R\$ 7.000.000,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00

Fonte: PROPLAN, outubro de 2018 - Quadro 07

De acordo com a PROPLAN, pode-se ilustrar a totalidade de pagamentos liquidados para execução do campus projetado pelo arquiteto Oscar Niemeyer no seguinte gráfico:



Campus Integração

Em 2014, as obras do campus já estavam paralisadas, mas, oficialmente, o Consórcio contratado abandonou a empreitada em janeiro de 2015. Depois do abandono, reiteradamente, a UNILA buscou soluções em torno da retomada da construção junto ao Ministério da Educação. À época, a disponibilização de recursos foi a principal demanda de ofícios e reuniões. Por meio do Ofício nº 073/2015/DIFES/SESu/MEC, o Ministério da Educação comprometeu-se a disponibilizar recursos para obras paliativas e de conservação da obra paralisada, porém, já naquele momento, não dava indícios de que poderia cumprir com as promessas orçamentárias firmadas quando da licitação do campus. Os indícios se confirmaram e a ausência orçamentária passou a ser uma constante.

Sobretudo a partir de 2014, o orçamento destinado a investimentos da UNILA sofreu grande redução. Naquele ano, foram recebidos apenas R\$ 24.887.865,00 que, em 2018, minguraram para R\$ 3.000.000,00. No ano de 2018, houve uma queda de cerca de 80,90% no orçamento para investimentos da Universidade em relação ao período anterior, quando a UNILA recebera R\$ 15.710.181,00²⁸.

Trata-se de diminuição ainda mais dramática se comparada com o ano de 2011, quando a UNILA recebeu, na rubrica para investimentos, R\$ 76.600.000,00. Já em 2019, a previsão de investimentos no Projeto de Lei Orçamentária Anual - PLOA foi de R\$ 1.511.000. Nesta perspectiva, como já dito, o valor do PLOA de 2020 poderá, em caso de aprovação legislativa nos termos do art. 167, incisos II e III da Carta Magna, ser idêntico ao valor previsto na PLOA 2019. No quadro abaixo (quadro 08), pode ser verificada a mencionada evolução orçamentária da UNILA:

Classificação	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
CUSTEIO GERAL	16.002.269,00	17.542.300,00	27.651.187,00	20.100.663,00	19.753.359,00	26.235.703,00	28.465.874,00	31.350.761,00	31.353.625,00
PNAES	2.000.000,00	6.500.000,00	6.830.200,00	7.533.200,00	11.298.871,00	8.225.811,00	7.966.949,00	7.972.599,00	8.690.133,00
INVESTIMENTO	76.600.000,00	100.428.374,00	47.807.518,00	24.887.865,00	31.522.871,00	20.765.775,00	15.710.181,00	3.000.000,00	1.511.500,00
TOTAL	94.602.269,00	124.470.674,00	82.288.905,00	52.521.728,00	62.575.101,00	55.227.289,00	52.143.004,00	42.323.360,00	41.555.258,00

Fonte: PROPLAN, novembro de 2019 – Quadro 08

Concomitantemente às negociações para a disponibilização de recursos para a construção, a UNILA requeria, junto à Itaipu, a doação definitiva do terreno em que se localizava o empreendimento planejado por Niemeyer. Desde 2014, após avaliação do Tribunal de Contas da União, que redundaria no Acórdão nº 1339/2017, a UNILA, entendendo que estava submetida a uma cláusula que poderia ocasionar prejuízos aos cofres públicos, indicara à doadora a necessidade de exclusão de condicionantes à doação. O pedido fora negado por meio do Ofício E/GB/019481/15: “[...] viemos informar a V. Exa. que não se revela possível a conversão, em termo de doação definitivo, da cláusula de reversão registrada na Escritura Pública de Doação do terreno destinado à construção do futuro Campus dessa Universidade”. Como substitutivo, a empresa propôs:

Por outro lado, tendo em vista que a Itaipu tem sempre procurado contribuir, no que está a seu alcance, para o desenvolvimento das relevantes atividades da UNILA, desde sua concepção à institucionalização, propomos a V. Exa. a prorrogação, por mais quinze anos, do prazo estipulado no requisito 4º daquela Escritura Pública. [...]”²⁹

²⁸ Os valores, aqui, são referentes à dotação inicial, desconsiderando receitas próprias e remanejamentos entre rubricas.

²⁹ Ofício E/GB/019481/15.

Em contrapartida, em 9 de outubro de 2015, quando já havia sido publicizado o posicionamento do Tribunal de Contas da União, a Universidade solicitou, por meio do Ofício UNILA 203/2015, a extensão do prazo sugerido pela Itaipu para 25 anos e lembrou que outras cláusulas da Escritura Pública também deveriam ser alteradas, quais sejam aquela que imputava à Itaipu a aprovação de modificações em relação aos projetos iniciais e a total e completa edificação do projeto Niemeyer.

Há de se destacar que o Tribunal de Contas da União, ao dissertar sobre o aceite de solução alternativa à exclusão da cláusula de reversão pela UNILA frisou veementemente o quanto, naquele momento, não restava outra alternativa à Universidade. Lê-se no Relatório Sintético TC 10242/2015-5:

Há que se reconhecer que o Reitor da Unila não tinha alternativas no presente caso, senão acolher a oferta de Itaipu. Primeiro, porque o termo de doação original do terreno foi firmado com a UFPR, e não com a UNILA, que recebeu a transmissão da doação a posteriori. Segundo, porque a hipótese de não acolher a decisão de Itaipu representaria um abalo em uma relação construída de longa data, desde a concepção até os dias de hoje, nos quais a Unila ainda depende em muito do apoio da empresa Itaipu Binacional, inclusive ocupando muitos edifícios do Parque Tecnológico desta e utilizando os laboratórios da empresa para o curso de engenharia civil (laboratórios de concreto, solos, rochas etc.)³⁰

Em 28 de janeiro de 2016, o Conselho Administrativo de Itaipu aprovou a proposta de alteração de instrumento de doação de terreno à UNILA, e, em 26 de fevereiro de 2016, a Resolução CAI 001/2016 foi publicada. A decisão alterava o prazo para a construção do campus UNILA de cinco para 25 anos. A partir dela, em 19 de abril de 2016, a Escritura Pública da doação foi modificada, inclusive incluindo alterações anteriormente acordadas entre as partes. Na ocasião, o adendo trouxe a seguinte redação:

I) alterar para 25 (vinte e cinco) anos o prazo para a conclusão das obras do campus, contados a partir da data de 05/03/2009; II) suprimir da Escritura Pública de Doação – da condição de que a efetiva construção do campus se dê conforme os projetos básico e executivo aprovados pela ITAIPU, bem como da imposição de que o campus entre em funcionamento no prazo de 06 (seis) anos; III) ratificar todas as demais cláusulas constantes nas Escrituras Públicas de doação, inclusive a que estabelece a constituição do campus universitário da UNILA, conforme cláusula de reversão³¹.

A mudança não retirou a possibilidade de que a doação fosse revertida e, sem recebimentos de recursos, a UNILA, após o Acórdão nº 1339/2017, continuou a requerer posicionamento do Ministério da Educação, que se pronunciou em outubro de 2017, por meio do Ofício nº 055/2017 – CGPO/DIFES/SESU-MEC. Disse o órgão:

[a atual conjuntura] compromete significativamente o orçamento da Universidade, pois, além da obrigação de manter a integridade das estruturas que foram edificadas, [a UNILA] também deve arcar com a locação de outros imóveis para atendimento de sua necessidade atual”. Em igual diapasão, reforçou que “frente ao atual cenário econômico e fiscal vivido pelo país [sic]” a continuidade do projeto Niemeyer seria “inviável”³².

Há de se lembrar que a restrição orçamentária a que faz referência o Ministério da Educação está posta na Emenda Constitucional nº 095/2016, a qual, dentre outras providências, limitou os investimentos, inclusive em educação, de maneira a diminuir-los gradativamente por 20 anos.

Desde que autorizada, a UNILA iniciou tratativas para uma possível permuta da obra inacabada do campus. Consultas aos órgãos de controle e encontros entre as partes e os Ministérios da Educação e de Minas e Energia foram realizadas para viabilização do negócio que, no ano de 2018, acabou paralisado, sem acordo, haja vista o baixo valor de oferta à época disponibilizado por Itaipu.

Com a nova gestão da UNILA e de Itaipu, no ano de 2019, as negociações foram retomadas, estando ambas as instituições em fase de elaboração de novas avaliações do empreendimento, agora, sob igual metodologia, para que as negociações partam de iguais parâmetros.

Paralelamente, a Universidade também realiza estudos técnicos e jurídicos para avaliar a possibilidade de que a obra inacabada, em não sendo viabilizada a permuta, seja terminada a partir de projetos não elaborados pelo escritório Niemeyer. Também prevê, como já aprovado pelo Conselho Universitário, construções no único espaço de propriedade da Universidade Federal da Integração Latino-Americana, localizado na Avenida Tancredo Neves. A licitação da primeira fase de tal construção foi concluída em dezembro de 2019.

³⁰ Tribunal de Contas da União, Relatório Sintético TC 10242/2015-5.

³¹ Escritura Pública de doação – Comarca de Foz do Iguaçu - Registro nº 04/68.0011.

³² Ofício nº 055/2017 – CGPO/DIFES/SESU-MEC

Com diminuição contínua de seu orçamento e tendo tido problemas com a construção de seu campus, a Universidade Federal da Integração Latino-Americana despende, atualmente, de grande monta de recursos em aluguéis:

PRÉDIO	VALOR ANUAL DA LOCAÇÃO EM 2019
Edifício Almada	R\$ 206.171,04
Edifício comercial Lorivo	R\$ 1.204.700,62
Parque Tecnológico de Itaipu	R\$ 4.258.443,47
Jardim Universitário	R\$ 3.305.693,13
Portal	R\$ 144.000,00
TOTAL	R\$ 9.119.008,26

Fonte: PROAGI, novembro de 2019 – Quadro 09³³

Considerando-se as previsões de índices anuais para o IGP-M disponibilizados pelo Banco Central, por meio do relatório FOCUS, em 2022, a UNILA, caso não consiga obter sua sede própria, gastará cerca de R\$ 10.524.265,17 com aluguéis. Não obstante o Banco Central não apresente, no momento, de acordo com previsão do IGP-M para anos posteriores ao ano de 2022, caso apliquemos o mesmo índice previsto para o ano citado, em 2039, a UNILA gastará cerca de R\$ 20.500.221,35 em aluguéis.

Diante da situação, a atual gestão da UNILA traz como elemento importante de seu plano de gestão a obtenção de uma sede própria, envidando esforços tanto nas negociações de possível permuta quanto na obtenção de recursos financeiros para a infraestrutura da Universidade. A preocupação com a infraestrutura da Universidade já fora externada em plataforma de campanha quando do compromisso firmado de investir na construção de salas de aulas, laboratórios e alojamento. A busca por mais recursos federais, bem como a redução de despesas com aluguel são, portanto, imprescindíveis.

³³ Os valores correspondentes ao último trimestre de 2019 foram estimados.





2.3.4

DIMENSIONAMENTO

A Universidade Federal da Integração Latino-Americana, como já dito, sente os resultados negativos relacionados ao grande número de instâncias administrativas e colegiadas previstas em seu Estatuto, à indefinição de competências e à indefinição de fluxos processuais. Tais inconformidades, ao longo dos anos, geraram na UNILA uma distribuição não criteriosa dos servidores pelas unidades. Atualmente, a UNILA conta com 534 servidores técnico-administrativos em educação que, no ato de ingresso na universidade, foram distribuídos a partir de julgamentos subjetivos e/ou desalinhados à visão macroinstitucional, o que acabou gerando e perpetuando diferenças consideráveis entre o montante de trabalhadores de unidades, aparentemente com quantitativos de trabalhos similares, bem como a existência (e manutenção) de unidades que contam apenas com um servidor que chefia a si mesmo.

Há, ainda, servidores liberados para cooperação com outros órgãos ou para diferentes licenças. Em outubro de 2019, do total de 531 servidores técnicos, 54 estavam em licenças³⁴ e dez cedidos a outros órgãos, totalizando-se 10,17% de trabalhadores com os quais a UNILA não pode contar em um momento que se quer reorganizar suas atividades.

Estabelecer critérios objetivos para a distribuição/alocação de servidores, bem como para seus afastamentos e cessões, bem como reestabelecer a força de trabalho da Universidade são, portanto, aspectos a serem primados pela Administração e foco de atenção da atual gestão.

É inegável a qualificação do quadro técnico da UNILA. Nele, cerca de 45,42% concluíram especializações e, aproximadamente, 19,81% são mestres ou doutores. Contar com eles e primar para que continuem qualificando-se é imprescindível ao avanço da UNILA.

No que se refere aos docentes, cabe lembrar que, segundo pacto firmado entre a UNILA e o Ministério da Educação, no ano de 2010, a Universidade deveria contar com dez mil alunos e 500 professores. Com a adesão ao Programa Mais Médicos, o número de professores foi elevado para 560 e o montante de discentes para 10.360. Até o momento, a UNILA não atingiu o número de discentes mencionado e o Ministério da Educação, por sua vez, mesmo com os 29 cursos de graduação implantados na Universidade, liberou apenas 367 vagas docentes à UNILA.

Em termos percentuais, a Instituição atingiu 51,27% do número almejado de discentes matriculados e, no que se refere ao total de docentes, conta com 65,54% dos professores efetivos pactuados. Aumentar o número de docentes da Universidade, por meio da concessão de mais vagas pelo MEC, implantar critérios objetivos para a distribuição interna de vagas docentes na UNILA e aumentar o total de discentes (ocupação da totalidade de vagas ofertadas) são aspectos essenciais à realidade vigente da universidade.

³⁴ Nos cálculos, realizados a partir de dados apresentados pela PROGEPE, não foram contabilizadas licenças por motivo de saúde.



3. PLANEJAMENTO INSTITUCIONAL

O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), segundo o Ministério da Educação, é o documento que identifica a Universidade, sobretudo no que se diz respeito à sua filosofia de trabalho, à missão que se propõe, às diretrizes pedagógicas que orientam suas ações e às atividades acadêmicas que desenvolve ou pretende desenvolver.

Nessa direção, o PDI da UNILA, construído a partir de consultas públicas e revisado por Comissão instituída pela Decisão CONSUN 011/2019, apresenta princípios e objetivos institucionais, os quais, em termos semelhantes ao presente Plano de Gestão 2019-2023, tocam temáticas essenciais ao desenvolvimento universitário da UNILA.

Os princípios institucionais da UNILA, segundo o PDI, são a interdisciplinaridade, a interculturalidade, o bilinguismo e multilinguismo, a integração solidária, a gestão democrática, a ética, os direitos humanos e equidade étnico-racial e de gênero; e a sustentabilidade e o bem-estar.

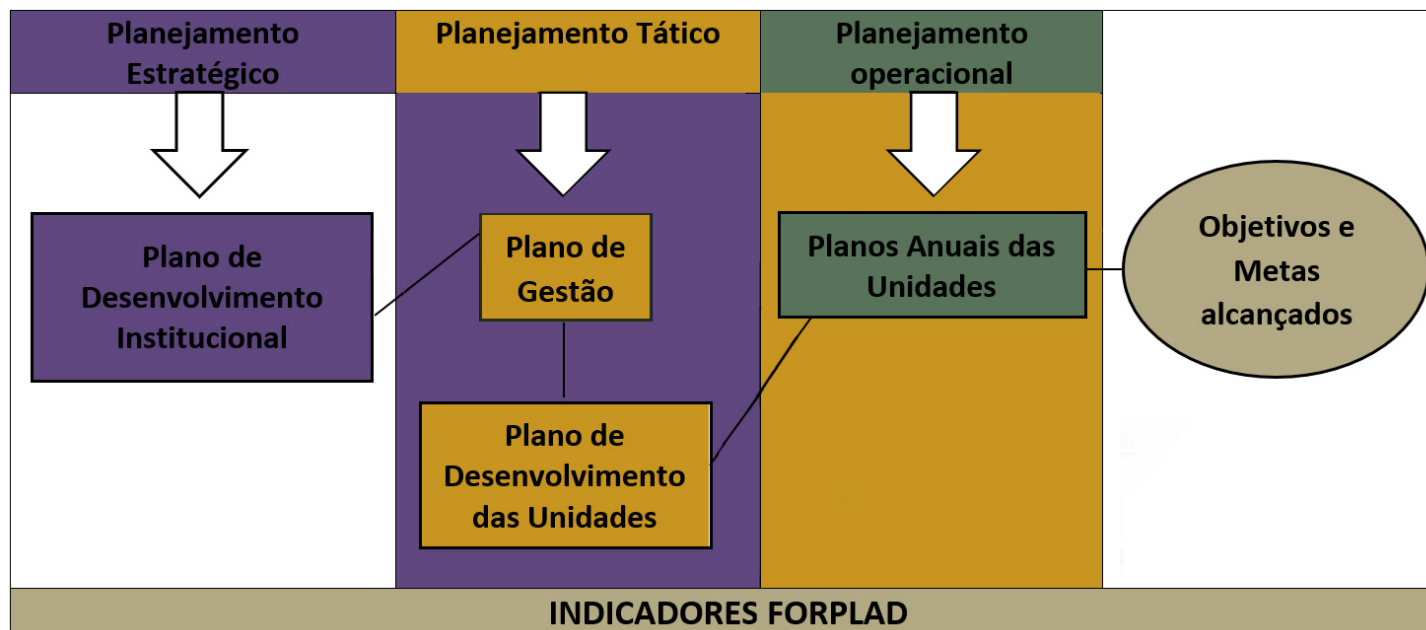
No que tange aos objetivos institucionais, de acordo com o citado documento, a Universidade Federal da Integração Latino-Americana almeja:

- I** – formar cidadãos com competência acadêmico científica e profissional, para contribuir para avanço da integração latino-americana e caribenha, promovendo o conhecimento dos problemas sociais, políticos, econômicos, ambientais, científicos e tecnológicos dos diferentes países da América Latina e do Caribe;
- II** – promover a cooperação para o desenvolvimento regional, nacional e internacional na produção de conhecimentos artísticos, científicos e tecnológicos que respondam às demandas de interesse da sociedade latino-americana e caribenha;
- III** – formular e implementar projetos de ensino, pesquisa e extensão, políticas acadêmicas, e programas de cooperação que concretizem suas atividades-fim, respeitando a princípios éticos;
- IV** – atuar no ensino superior, visando à formação, com qualidade acadêmica e profissional, nos diferentes campos do saber, estimulando a produção cultural e o desenvolvimento do espírito científico, humanístico e do pensamento reflexivo;
- V** – desenvolver pesquisa e atividades criadoras nas ciências, nas letras e nas artes, tendo como objetivos precepsos a geração, o desenvolvimento e a aplicação de conhecimentos, visando a articulação dos saberes para a melhor qualidade da vida humana;
- VI** – construir diálogos entre saberes, fundamentado em princípios éticos, que garantam condições dignas de vida, com justiça social na América Latina e no Caribe;
- VII** – buscar o desenvolvimento social, político, cultural, científico, tecnológico e econômico, aberto à participação da comunidade externa e articulada com instituições nacionais internacionais, com respeito e responsabilidade no uso e na preservação do patrimônio natural;
- VIII** – contribuir para a integração solidária entre as nações, os povos e as culturas, mediante a cooperação internacional, o intercâmbio científico, artístico e tecnológico e o conhecimento compartilhado;
- IX** – promover o diálogo da Universidade com a sociedade, por intermédio de amplo e diversificado intercâmbio com instituições, organizações e a sociedade civil organizada;
- X** – praticar a interdisciplinaridade no conhecimento e em suas concepções pedagógicas, no ensino, na pesquisa e na extensão;
- XI** – reconhecer o caráter universal do ensino, da pesquisa e da extensão, em consonância com os objetivos da UNILA;
- XII** – garantir a igualdade de acesso e condições de permanência na UNILA, adotando políticas de inclusão social;
- XIII** – combater todas as formas de intolerância e discriminação decorrentes de diferenças linguísticas, sociais, culturais, nacionais, étnicas, religiosas, de gênero e de orientação sexual;
- XVI** – promover a difusão de programas sobre temas da integração latino-americana em rádio e televisão educativa, sem finalidade comercial.

Com base nesses princípios e objetivos institucionais, de acordo com o Decreto nº 5.773/2006, o PDI subsidia a construção de um plano de gestão que, na UNILA, por seu lado, desdobrar-se-á em planos de desenvolvimento das unidades e planos anuais de ação. Observe-se que os objetivos estratégicos, as diretrizes e as metas traçadas no PDI ganham caráter tático no plano de gestão que, por sua vez, norteia os Planos de Desenvolvimento das Unidades - PDU. Os PDUs, nos quais estarão as metas, serão base para as definições das ações em cada exercício. Se no plano de gestão estão os objetivos táticos que servirão para atingir os planos estratégicos traçados no PDI, nos planos de unidades estarão as metas a serem alcançadas, até o ano de 2023, para o cumprimento das intenções do PDI e, por conseguinte, do plano de gestão. Serão estas que se transformarão em ações dispostas, anualmente.

Por fim, cabe dizer que, em todas as fases do processo, os indicadores FORPLAD devem ser observados, de forma a se avaliar durante o processo os resultados.

Essa pretendida articulação encontra-se representada na ilustração abaixo (figura 20), cujo objetivo é demonstrar os relacionamentos entre PDI, plano de gestão, planos de desenvolvimento das unidades e planos de ação também chamados de planos anuais.





4. O QUE ALCANÇAR

4.1

ORGANIZAÇÃO

A plataforma que elegeu o atual Reitor e o Vice-Reitor da Universidade Federal da Integração Latino-Americana teve como elemento principal a pretensão de consolidação da UNILA como instituição de excelência e, por assim sê-lo, também preocupada com a inovação acadêmica. Alçar um patamar de excelência não é algo fácil. Para fazê-lo, todos os eixos que sustentam a Universidade devem ser trabalhados com atenção, sejam eles acadêmicos, administrativos, financeiros ou humanos.

Por julgar que o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES, Lei nº 10.861/2014, está organizado em eixos que conseguem contemplar todos os elementos importantes para o avanço de uma Universidade, inclusive de caráter latino-americano como a UNILA, optou-se por organizar os objetivos do presente plano de gestão a partir do citado sistema, realizando-se, contudo, alterações que melhor se adequassem à realidade da UNILA. São, portanto, os eixos de organização do Plano de Gestão do Reitorado 2019-2023:

- I. Planejamento e avaliação institucional;
- II. Desenvolvimento institucional;
- III. Políticas acadêmicas;
- IV. Políticas de gestão; e
- V. Infraestrutura e insumos.

Os eixos em questão serão trabalhados em planos de desenvolvimento das unidades e em planos anuais de ações relacionados aos objetivos estratégicos do PDI. A escolha por tal organização implica que diferentes setores da UNILA terão objetivos que lhe cabem em distintos eixos deste plano, sendo, portanto, imprescindível que as áreas administrativas da UNILA não se restrinjam a trabalhar apenas com os objetivos pertencentes a eixos que, em seu título, pareçam a ela mais afinados. Quebrar as “caixinhas” a que, cotidianamente, a Administração acostumou-se, é imprescindível aos gestores e às suas equipes.

4.2 OBJETIVOS TÁTICOS

4.2.1 PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

- I** Elaborar e implementar mecanismos para o acompanhamento dos processos de avaliação interna e externa à UNILA e de seus resultados relativos à graduação, à pós-graduação, à pesquisa, à extensão e à gestão;
- II** Apoiar a execução de processos de avaliação e autoavaliação institucionais;
- III** Estimular a participação da comunidade em processos de autoavaliação institucional;
- IV** Estabelecer critérios e indicadores acadêmicos, de gestão, de desenvolvimento institucional e de relevância social, econômica, ambiental e científica da UNILA;
- V** Zelar para que os planejamentos das unidades coadunem com o Plano de Desenvolvimento Institucional e com o Plano de Gestão, de forma a cumprir a missão da UNILA e a avançar na qualidade acadêmica e no cumprimento de objetivos.

4.2.2 DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

4.2.2.1 MISSÃO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

- I** Consolidar uma rede de apoios políticos e institucionais que defendam o projeto internacionalista e integracionista da UNILA;
- II** Fortalecer a participação da UNILA em órgãos de representação colegiada da sociedade civil latino-americana, especialmente da Tríplice Fronteira;
- III** Criar e consolidar um programa entre unidades da UNILA, de divulgação da Universidade em outros países e em parceria com o Ministério de Relações Exteriores e Ministério da Educação;
- IV** Implementar, acompanhar e propor adaptações necessárias para a política de internacionalização da UNILA, realizando, caso necessárias, adequações;
- V** Firmar parcerias com diferentes órgãos do Poder Público, visando a adequada implementação de políticas públicas nas regiões de atuação da UNILA;
- VI** Planejar e implementar atividades para reconhecimento e valorização das diferentes culturas presentes na UNILA;
- VII** Formalizar e implementar acordos com instituições internacionais, visando o reconhecimento direto dos diplomas emitidos pela UNILA ou a dupla titulação;
- VIII** Aprovar e implementar política de revalidação de diplomas pela UNILA;
- IX** Aumentar a participação da UNILA em redes de universidades internacionais, inclusive relacionadas à modalidade EaD;
- X** Potencializar a divulgação do conhecimento construído na Universidade e de seus cursos e programas;
- XI** Firmar e implementar convênios na região da Tríplice Fronteira, os quais possibilitem as divulgações científica e extensionista, em diferentes espaços;
- XII** Desenvolver mecanismos para estímulo às publicações de livros de autores internacionais externos à UNILA, preferencialmente latino-americanos;
- XIII** Aprovar e implementar programa permanente de materiais bilíngues para orientação de estudantes e docentes estrangeiros(as) quanto à regularização migratória e à vida na Tríplice Fronteira;
- XIV** Fortalecer o repositório institucional da UNILA, tendo em vista a divulgação nacional/internacional de seu conteúdo, a preservação digital e a memória institucional, bem como a salvaguarda dos trabalhos acadêmicos;
- XV** Construir soluções para garantir a tradução para o espanhol das informações do portal eletrônico da UNILA, das principais normativas da Instituição e de documentos que colaborem com os processos de reconhecimento de diplomas de egressos da UNILA;
- XVI** Potencializar a divulgação dos cursos da universidade, por meio da criação de materiais específicos de cada um deles;
- XVII** Fortalecer as ações de mobilidade acadêmica de discentes e docentes;
- XVIII** Promover ações que visem à consolidação da Semana de Ensino, Pesquisa e Extensão da UNILA - SIEPE como espaço de divulgação e partilha de saberes;
- XIX** Estimular a participação da comunidade acadêmica em programas federais que incentivem ações e projetos de ensino, pesquisa e/ou extensão;
- XX** Fomentar a interdisciplinaridade no âmbito da UNILA;
- XXI** Incentivar projetos de ensino, pesquisa e extensão voltados à Região Trinacional;
- XXII** Incentivar e fomentar apresentações de trabalhos, publicações e intercâmbios de docentes no exterior;
- XXIII** Promover ações que auxiliem no processo de adaptação de estudantes e docentes internacionais no Brasil;
- XXIV** Fortalecer a presença da EDUNILA em eventos editoriais, em pontos de vendas em outras Universidades e em meios eletrônicos de venda;
- XXV** Autorizar fundações de apoio para dar suporte às atividades de ensino, pesquisa e extensão e prestação de serviço;
- XXVI** Ampliar o uso e o acervo da biblioteca digital da UNILA, bem como do acervo físico da BIUNILA;
- XXVII** Implementar a Educação a Distância, com vistas ao fortalecimento institucional da UNILA, no Brasil e no exterior.

4.2.2.2

RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL E INCLUSÃO

- I** Fortalecer ações voltadas à inclusão e acessibilidade nas unidades acadêmicas e administrativas da UNILA;
- II** Implementar projetos de melhoria contínua da mobilidade e acessibilidade;
- III** Primar pela eficiência energética, sustentabilidade ambiental e conforto térmico em construções da UNILA e na operação de espaços universitários;
- IV** Desenvolver e implantar procedimentos que zelem pela racionalidade da utilização de espaços acadêmicos e administrativos;
- V** Atender às normas de acessibilidade em construções e em prédios já em funcionamento da UNILA;
- VI** Instituir mecanismos de assessoramento voluntário por estudiosos(as) especialistas em temas de responsabilidade socioambiental, quando do desenvolvimento

de ações pertinentes ao assunto;

- VII** Aprovar e implementar a política de ações afirmativas da UNILA;
- VIII** Estabelecer parcerias com organizações civis e públicas, visando qualificar as políticas de gestão de resíduos na UNILA e na Tríplice Fronteira;
- IX** Fomentar ações de extensão relacionadas à responsabilidade socioambiental e à inclusão;
- X** Apoiar e fomentar ações de apoio à acessibilidade e à inclusão de pessoas com deficiência;
- XI** Apoiar e fomentar ações relacionadas aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável – ODS postulados pela Organização das Nações Unidas;
- XII** Promover e fomentar ações dedicadas à acessibilidade atitudinal;
- XIII** Implementar atividades que corroborem com o combate de discriminações étnicas, raciais, religiosas, de gênero ou de casta.

4.2.3

POLÍTICAS ACADÊMICAS

4.2.3.1

ENSINO

- I** Elevar o número de estudantes da UNILA, com vistas a equalizar, em 50%, os números de estudantes brasileiros e internacionais na UNILA;
- II** Realizar estudo sobre a adequação entre a oferta de vagas e sua ociosidade em todos os cursos de graduação e programas de pós-graduação;
- III** Implementar mudanças necessárias para diminuição do número de vagas não ocupadas e de evasão estudantil em cursos e programas;
- IV** Promover a revisão das normativas relacionadas às seleções nacional e internacional de discentes, inclusive para alunos especiais e para ocupação de vagas remanescentes;
- V** Estimular o planejamento e a implementação de reofertas sistemáticas de componentes curriculares com alto índice de reprovação, inclusive, sempre que possível, por meio da Educação a Distância;
- VI** Estimular a oferta de monitorias e tutorias em componentes curriculares com maior número de reprovação;
- VII** Estimular a oferta de monitorias e tutorias em casos nos quais sejam necessárias atividades de nivelamento;
- VIII** Institucionalizar ações que visem à articulação com a educação básica, bem como o fortalecimento daquelas já existentes (PIBID, Residência Pedagógica, entre outras);

IX Estimular os cursos e programas a cumprirem requisitos que os habilitem à adesão ao Sistema de Acreditação de Carreiras Universitárias no Mercosul e Estados Associados – SISTEMA ARCU-SUR, Associação de Universidade Grupo Montivideo - AUGM e outros;

X Dar visibilidade a práticas didático-pedagógicas inovadoras desenvolvidas pelos docentes da UNILA;

XI Estimular a adaptação de currículos e projetos de cursos e programas, de forma a atenderem, concomitantemente, a legislação nacional e a facilitarem acordos internacionais para reconhecimento de diplomas emitidos pela UNILA;

XII Estimular e promover a revisão de todas as matrizes curriculares dos cursos e programas, com vistas à aproximação de sua carga horária às diretrizes curriculares nacionais, quando for o caso, e à média de horas ofertadas em cursos similares em outras instituições públicas;

XIII Adequar todas as matrizes curriculares dos cursos de graduação para que as atividades de extensão sejam computadas em suas cargas horárias, em porcentagem demandada pelo Plano Nacional de Educação – PNE e regulamentada pela Resolução MEC nº 07, de 18 de dezembro de 2018;

XIV Estimular adaptações de currículos com vistas a, por meio da Educação a Distância, favorecerem a dupla titulação;

XV Aprovar e implementar programa de tutoria;

XVI Estimular a oferta de projetos de ensino que instrumentalizem os(as) discentes para a construção de seus trabalhos de conclusão de curso, dissertações e teses;





XVII Criar programa de incentivo ao desenvolvimento de Objetos de Aprendizagem – OA, simuladores, games e material didático com uso de tecnologias digitais, para uso em cursos e programas ofertados nas modalidades presencial e a distância;

XVIII Regulamentar e implementar a Educação a Distância para a oferta de programas, projetos, cursos, componentes curriculares de cursos presenciais, de acordo com os percentuais previstos em legislação, e outras ações que promovam o ensino na UNILA;

XIX Implementar programa de formação/capacitação prévia a cada seleção destinada ao provimento de projetos de ensino, monitoria e tutoria, garantindo a livre adesão a eles;

XX Estimular e fomentar a organização de interfaces de estágio entre cursos ofertados por diferentes unidades acadêmicas;

XXI Fomentar ações e ofertas curriculares que estimulem o empreendedorismo, startups e empresas juniores;

XXII Prezar por ofertas curriculares que estimulem o pensamento crítico;

XXIII Ampliar a presença de debates latino-americanos em componentes curriculares específicos de cursos e programas;

XXIV Ampliar a divulgação de vagas de estágio ofertadas;

XXV Zelar pela ampla articulação das temáticas tratadas no CCE, com as formações profissionais pretendidas em cada carreira da UNILA e pelo letramento em língua adicional (português ou espanhol) dos discentes;

XXVI Fomentar o amplo debate sobre o Ciclo Comum de Estudos, escutando, continuamente, as áreas do conhecimento e as coordenações de curso e programas, os últimos, especialmente, com vistas ao enriquecimento do debate sobre temáticas latino-americanas;

XXVII Avaliar e aprimorar normas, fluxos e procedimentos relacionados aos programas de apoio às atividades de ensino já estabelecidos na UNILA;

XXVIII Aperfeiçoar e/ou publicar normas de registro e controle acadêmicos do ensino e diplomação;

XXIX Construir e implementar a política de acompanhamento de estudantes egressos;

XXX Construir e implementar programa de fluxo contínuo para a orientação de docentes quanto à realização de adaptações destinadas ao atendimento de todas as pessoas com deficiência matriculadas na UNILA;

XXXI Ampliar o número de programas de pós-graduação, inclusive com oferta pela EaD, com ou sem parcerias institucionais;

XXXII Implementar e realizar ações para fortalecer a EaD na UNILA;

XXXIII Implantar o Fórum de Programas de Pós-graduação e o Fórum de Coordenadores de Graduação, com vistas à realização periódica de encontros formativos e/ou reuniões de trabalho com as coordenações acadêmicas;

XXXIV Fomentar programas, projetos e ações de inovação didático-pedagógicas no âmbito da UNILA, de estímulo ao uso de tecnologias no ensino da UNILA, bem como na educação básica e no ensino superior de modo geral;

XXXV Fomentar editais que estimulem apresentações e/ou concursos, inovações didático-pedagógicas;

XXXVI Ofertar cursos e programas nos turnos definidos em seus projetos pedagógicos;

XXXVII Oferecer cursos gratuitos, inclusive pela EaD, para disseminação do conhecimento desenvolvido na Universidade;

XXXVIII Estimular e fomentar a realização de semanas acadêmicas dos cursos de graduação e de eventos dos programas de pós-graduação.

4232

PESQUISA

I Buscar, junto a diferentes órgãos e agências de fomento, recursos externos para financiamento de projetos e programas;

II Estimular o desenvolvimento de projetos de iniciação científica e de pesquisas em diversas áreas do conhecimento;

III Avaliar e aprimorar o processo de avaliação da Iniciação Científica e Inovação Tecnológica na instituição;

IV Estabelecer mecanismos eficientes para divulgação dos resultados das pesquisas empreendidas;

V Implementar mecanismos eletrônicos para registros da produção e do desenvolvimento das atividades dos pesquisadores e de seus bolsistas;

VI Implantar programa de incentivo, acompanhamento e consolidação dos grupos de pesquisa certificados no CNPq;

VII Implantar programa para assessoramento de pesquisadores interessados na inscrição de projetos em editais externos de fomento, com vistas à otimização das oportunidades de seleção;

VIII Planejar e implementar programas de auxílio às publicações científicas e de premiações às pesquisas;

IX Instituir o prêmio pesquisador destaque para cada área de pesquisa;

X Ampliar e fortalecer parcerias com instituições públicas e privadas para realização de pesquisas;

XI Aprovar regimento geral para a publicação de revistas científicas da UNILA;

XII Implantar, estruturar e consolidar o Núcleo de Inovações Tecnológicas na UNILA;

XIII Fomentar e desenvolver atividades de capacitação que envolvam a criação de empresas juniores, startups, o desenvolvimento de patentes, a propriedade intelectual e a criação de incubadoras tecnológicas;

XIV Ampliar a participação da UNILA em programas da CAPES, tais como PROAP, PROEQUIPAMENTOS e PNPd;

XV Avaliar e aprimorar a gestão dos laboratórios de pesquisa;

XVI Elaborar programas para o fortalecimento das relações entre a pesquisa e a Editora da UNILA;

XVII Consolidar o Instituto de Estudos Avançados – IMEA;

XVIII Estabelecer critérios objetivos para a priorização de compras de equipamentos de pesquisa.

I Incentivar ações afirmativas, em parceria com diversas áreas da Universidade e/ou setores públicos;

II Avaliar e, caso necessário, revisar normativas de extensão;

III Consolidar as publicações voltadas ao registro acadêmico-científico das experiências extensionistas;

IV Aprovar e implementar a política cultural da Universidade;

V Promover o aumento da capilaridade da UNILA no tecido social da região da Tríplice Fronteira e por toda a América Latina, inclusive via EaD;

VI Ampliar a divulgação e a participação das ações de extensão em eventos institucionais ou organizados por outras instituições parceiras;

VII Incentivar e fomentar editais específicos, de acordo com as temáticas da política de extensão da UNILA, que promovam o desenvolvimento de tecnologias sociais com caráter inovador e que representem soluções para a inclusão social, impactando positivamente nas condições de vida da população, fortalecendo os vínculos institucionais internos e externos;

VIII Buscar junto a diferentes órgãos e agências de fomento recursos externos para financiamento de projetos e programas de extensão;

IX Reformular e implementar ações presenciais e à distância para formação e qualificação de extensionistas: coordenadores de ações, bolsistas e voluntários;

X Fortalecer a extensão no contexto da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, auxiliando na elaboração de normas para a curricularização de extensão na UNILA;

XI Propor e incentivar ações de divulgação das atividades de ensino, pesquisa e extensão.

4234

ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL

I Regular e implementar a política de assistência estudantil que abarque ações de saúde, inclusão digital, cultura, esporte, lazer e apoio pedagógico;

II Atuar em programas intersetoriais (PROGRAD, PRPPG, PROEX, PRAE, PROINT e Institutos) de acolhimento, acompanhamento e orientação de ingressantes;

III Contribuir, por meio de ações conjuntas de diversas áreas da UNILA, junto a órgãos federais e de outros países, para obtenção de recursos adicionais para assistência estudantil;

IV Aplicar, em sua totalidade, os recursos

destinados à assistência estudantil;

V Avaliar e aprimorar os regimentos, critérios e fluxos para concessão e manutenção/ desligamento de auxílios de assistência estudantil;

VI Aprovar e implementar o regimento do alojamento estudantil;

VII Fomentar a criação de instâncias e/ou mecanismos de acompanhamento de discentes em todas as unidades acadêmicas da UNILA;

VIII Estimular as implantações e o desenvolvimento de diretórios estudantis e de centros acadêmicos;

IX Estimular e fomentar projetos e programas estudantis de esportes, cultura, boa alimentação e lazer ampliar e fortalecer iniciativas dedicadas à promoção do bem-estar, da permanência, da saúde mental e da qualidade de vida de discentes.



4.2.4

POLÍTICAS DE GESTÃO

4.2.4.1

SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA

I Avaliar e aprimorar os critérios para distribuição orçamentária entre as unidades administrativas e acadêmicas;

II Zelar pela transparência orçamentária, submetendo o plano de execução orçamentária anual ao Conselho Universitário e divulgando-o amplamente;

III Zelar pelo alinhamento estratégico da gestão orçamentária ao PDI;

IV Fomentar, para a redução de gastos, a importação direta de equipamentos e insumos;

V Inserir, no plano orçamentário, rubrica específica para aquisição de materiais e equipamentos de pesquisa e de ensino;

VI Fomentar programas para a redução de gastos com energia elétrica, água e consumo de materiais;

VII Implantar mecanismos estratégicos para a captação de recursos.

4.2.4.2

EFICIÊNCIA E TRANSPARÊNCIA

I Ampliar a transparência institucional em conformidade com a Lei de Acesso à Informação Pública;

II Revisar e consolidar rotinas, processos administrativos e atos oficiais, realizando, quando necessário, adequações no Sistema Integrado de Gestão, de forma a favorecer a transparência, otimizar os recursos e aprimo-

rar os fluxos de trabalho;

III Construir e implementar uma política de comunicação institucional;

IV Institucionalizar fluxo único de entrada de manifestações, fortalecendo a interlocução entre Ouvidoria, Serviço de Informação ao Cidadão, Comissão de Ética e Corregedoria Seccional;

V Fortalecer a atuação da EDUNILA interna e externamente à UNILA;

VI Aperfeiçoar normas referentes às submissões e ao autoarquivamento de publicações científicas a serem disponibilizadas em repositório institucional da UNILA;

VII Avaliar e aprimorar Estatuto e Regimento Geral da UNILA;

VIII Alinhar às mudanças estatutárias e regimentais os regulamentos inferiores a eles, inclusive regimentos de unidades acadêmicas e de conselhos de Institutos;

IX Realizar reforma administrativa da UNILA;

X Promover, sempre que necessárias, audiências públicas para tratar de assuntos relevantes à comunidade universitária, à comunidade externa e ao desenvolvimento da cidadania;

XI Instituir comitê de crise para atuação em caso de necessidade;

XII Estabelecer mecanismos de controle, acompanhamento e resolução de problemas persistentes registrados em relatórios da Ouvidoria;

XIII Aprovar e implementar, nos termos da legislação, Plano de Gestão de Logística Sustentável;

XIV Instituir o Conselho Curador;

XV Avaliar e aprimorar o código disciplinar aplicado a discentes e o código disciplinar aplicado a servidores;

XVI Aprimorar a governança de TI, apoiando o planejamento, a execução e o monitoramento da capacidade da infraestrutura e dos serviços de tecnologia da informação e comunicação;

XVII Fortalecer o comitê gestor de TI; fortalecer o Comitê Permanente de Governança, Integridade e Riscos;

XVIII Criar, aprovar e implementar a política de integridade da UNILA;

XIX Implementar a política de gestão de riscos;

XX Avaliar e aprimorar os mecanismos de governança;

XXI Implementar projetos de arrecadação com vistas à aplicação de investimentos em infraestrutura;

XXII Apoiar o desenvolvimento e uso de serviços públicos digitais, alinhados à Estratégia de Governança Digital, como mecanismo de transparência e eficiência do serviço público;

XXIII Apoiar a publicação de dados abertos, fortalecendo a transparência ativa da Universidade;

XXIV Implementar ações voltadas à regularização da situação patrimonial dos bens móveis da UNILA;

XXV Efetuar modificações no portal eletrônico da UNILA, com vistas à maior visibilidade e transparência das ações de gestão.

4.2.4.3

GESTÃO DE PESSOAS

I Elaborar a política de gestão de pessoas da UNILA;

II Elaborar, aprovar e implementar o Programa Institucional de Desenvolvimento Profissional – PIDP;

III Avaliar e aprimorar o Plano de Desenvolvimento de Pessoal – PDP;

IV Aprimorar regras e fluxos para as concessões de afastamentos, realocações e cessões, bem como para outros procedimentos pertinentes à movimentação de pessoal;

V Fomentar o desenvolvimento de cursos de línguas (português e espanhol) para todo servidor, inclusive, via EaD;

VI Planejar e implementar programas de ambientação e acompanhamento para novos servidores;

VII Fortalecer as políticas de equidade de gênero, inclusive implantando mecanismos que propiciem a medição e a correção de impactos da maternidade ou outros obstáculos relacionados ao gênero sobre a carreira científica;

VIII Instituir programa que prime pela qualidade de vida dos servidores;

IX Criar ações para ampliar o número de participantes dos exames médicos periódicos;

X Implantar a gestão de pessoas por competências, realizando o dimensionamento das necessidades institucionais de pessoal para a adequação das atividades desenvolvidas e garantindo apoio técnico às coordenações de cursos e aos programas;

XI Manter negociação com o MEC para ampliar o quadro de docentes por meio da liberação de códigos de vagas, especialmente os já pactuados;

XII Aprovar e implementar programa de saúde e bem-estar do trabalhador;

XIII Aprovar e implementar programa contínuo para disseminação de orientações sobre reconhecimento e formas de denúncia de práticas nocivas ao bem-estar institucional e à saúde dos trabalhadores;

XIV Aprovar e implantar programa de fluxo contínuo para a capacitação de chefias, com vistas à profissionalização da gestão;

XV Estimular e fomentar ações e projetos relacionados aos esportes, à cultura, à boa alimentação e ao lazer cujo público-alvo sejam servidores da UNILA;

XVI Rever o regulamento aprovado pelo Conselho Universitário acerca da flexibilização de jornadas de trabalho para servidores, adequando-o às recomendações da Controladoria-Geral da União e às normativas federais mais recentes;

XVII Elaborar planejamento estratégico de médio/longo prazo para os afastamentos relativos a capacitação profissional e assessorar todas as unidades em confecção de seus planejamentos internos;

XVIII Aprovar e implementar programa de apoio à participação de servidores em cursos de pós-graduação;

XIX Elaborar planejamento que equalize as oportunidades de qualificação para os servidores de toda a instituição;

XX Otimizar regras, fluxos e registros para a concessão de progressões funcionais;

XXI Criar incentivos de progressão a docentes que desenvolvam atividades de gestão realizadas por encargo;

XXII Estabelecer, em conjunto com as unidades acadêmicas, parâmetros sistêmicos racionais e equânimes para a distribuição de vagas docentes;

XXIII Firmar parcerias para a criação de programas em rede, priorizando qualificação dos servidores da UNILA, inclusive em EaD;

XXIV Realizar campanhas de valorização da ética no trabalho, com o objetivo de melhorar o ambiente de trabalho e minimizar o número de processos disciplinares;

XXV Aprimorar o sistema de controle eletrônico de frequência de servidores;

XXVI Manter o programa Universidade Restaurativa na UNILA.

4.2.5

INFRAESTRUTURA E INSUMOS

I Buscar, junto ao Governo Federal e à Itaipu Binacional, alternativas e soluções para o campus projetado pelo arquiteto Oscar Niemeyer;

II Pactuar, com o MEC, a concessão de recursos para a construção de infraestrutura da sede própria;

III Realizar parcerias público-privada para estabelecimento de contratos de cessão de uso de espaços pela UNILA, bem como para obtenção de recursos para a construção de infraestrutura da sede própria da Universidade;

IV Implementar projetos de arrecadação com vistas à aplicação de investimentos em infraestrutura;

V Garantir a continuidade e a finalização das obras do alojamento estudantil;

VI Elaborar e implementar plano de obras, com priorização de salas de aulas e laboratórios, em terreno de propriedade definitiva da UNILA, localizado na Avenida Tancredo Neves;

VII Garantir o adequado uso dos espaços, por meio de normatizações que regem suas formas de utilização e conservação;

VIII Elaborar, aprovar e implementar plano de gestão e de uso de espaços acadêmicos e administrativos com vistas à sua otimização, inclusive estabelecendo, em conjunto com as unidades acadêmicas, administrativas e colegiadas, plano e regras para compartilhamentos de espaços administrativos e acadêmicos;

IX Elaborar, em conjunto com as unidades, as políticas de identificação, acesso e de segurança patrimonial;

X Elaborar plano de ações para monitoramento e segurança dos espaços ocupados pela UNILA;

XI Realizar, em fluxo contínuo, campanhas educativas para orientações acerca de segurança na Universidade;

XII Firmar parcerias com órgãos públicos, para garantia de segurança nas regiões das unidades da UNILA;

XIII Avaliar e aprimorar a estrutura de segurança da informação e comunicação institucional, fortalecendo a estrutura de governança;

XIV Realizar a otimização do uso dos espaços locados, e reavaliar os contratos firmados, com intuito de buscar alternativas para a redução dos gastos com aluguéis;

XV Prover a infraestrutura e os insumos destinados ao funcionamento institucional, reavaliando permanentemente os gastos, sempre com vistas à sustentabilidade econômica;

XVI Monitorar e apoiar a execução do Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação, provisionando recursos para a atualização do parque de TI, contribuindo para a eficiência da administração e para apoio às atividades de ensino, de pesquisa e de extensão;

XVII Manter um planejamento contínuo de manutenção/ aquisição de equipamentos de laboratórios, informática e insumos.



5. ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO

Não basta que sejam expostos os propósitos da atual Administração da UNILA. Estabelecer, desde já, uma metodologia de acompanhamento e avaliação dos resultados se faz imprescindível para que, ao longo do percurso, (re)direcionamentos possam ser realizados. Ademais, sem avaliar e sem acompanhar a implantação do plano de gestão, ao final dos quatro anos do primeiro reitorado eleito da Universidade, o retrato da Instituição deixado aos sucessores, provavelmente, teria uma falha substancial, pois não haveria registros importantes de escolhas realizadas e de ações desenvolvidas ao longo deste tempo.

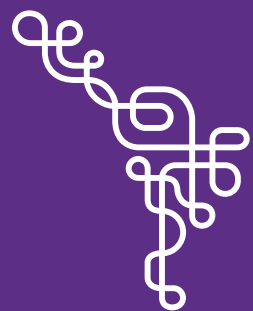
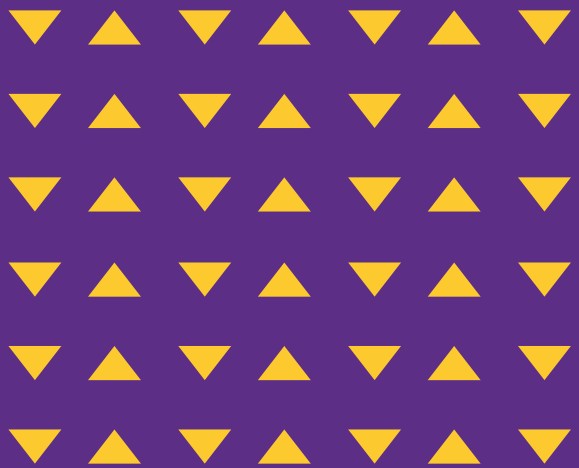
Os objetivos expostos neste documento, conforme já dito, organizados conforme eixos do SINAES, serão, nos planos de desenvolvimento de unidades, atrelados a meta(s) quantitativa(s) e qualitativa(s) que serão distribuídas em planos de ações anuais.

O acompanhamento do cumprimento do plano gestão, dado por meio do alcance dos objetivos, estará intrinsecamente relacionado à mensuração da evolução institucional. A referida mensuração visa a traçar um panorama da Universidade Federal da Integração Latino-Americana, comparável a outras instituições federais e dar-se-á por meio de indicadores acadêmicos e de gestão que são amplamente utilizados pelas universidades de todo o País. Trata-se dos indicadores construídos pelo Fórum de Pró-Reitores de Planejamento e Administração³⁵.

A PROPLAN será responsável por, em conjunto com cada unidade, escolher os indicadores que melhor caracterizam a realidade da UNILA³⁶ e relacioná-los aos objetivos e às metas da gestão. Pretende-se que os dados gerados estimulem, semestralmente, a reflexão sobre os avanços em direção a objetivos e metas institucionais, possibilitando o redirecionamento de práticas, caso necessário.

³⁵ Disponível em: < <https://www.forplad.andifes.org.br/cadastro1/textos/indicadores/Indicadores-FORPLAD.pdf>>. Acesso em: 09 jan. 2020.

³⁶ O uso dos indicadores FORPLAD não impede que a UNILA, julgando necessário, construa indicadores complementares.



UNILA

Universidade Federal
da Integração
Latino-Americana