****

**Estudo de Viabilidade de uma Universidade Distrital**

Missão, visão, valores, objetivos e metas institucionais da Universidade do Distrito Federal Jorge Amaury Maia Nunes - UnDF

|  |
| --- |
| **Identificação do Projeto** |
|  |  |
| Nome do Projeto | Desenvolvimento de projeto de pesquisa de uma Universidade do Distrito Federal |
| Produto | Documento contendo a proposta da missão, valores, objetivos e metas institucionais |
| Diretoria | Executiva |
| Coordenação do projeto | Claudia Maffini Griboski |
| Consultor  | José Vieira de Sousa |
| Data | 30/12/2021 |

**SUMÁRIO**

|  |  |
| --- | --- |
| LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS | 4 |
|  |  |
| LISTA DE FIGURAS E QUADROS | 6 |
|  |  |
| APRESENTAÇÃO | 7 |
|  |  |
| 1. BREVE HISTÓRICO DA UNIVERSIDADE DO DISTRITO FEDERAL PROFESSOR JORGE AMAURY MAIA NUNES (UNDF)  | 12 |
|  |  |
| 1.1 A EDUCAÇÃO SUPERIOR DO DISTRITO FEDERAL COMO LÓCUS DE INSERÇÃO DA UNDF | 13 |
|  |  |
| 1.2 CRIAÇÃO DA UNIVERSIDADE DO DISTRITO FEDERAL PROFESSOR JORGE AMAURY MAIA NUNES (UNDF) | 16 |
|   |  |
| 1.3 MACROAÇÕES DE PESQUISA DESENVOLVIDAS PARA APOIAR A INSTALAÇÃO DA UNDF | 21 |
|  |  |
| 2. MISSÃO | 26 |
|  |  |
| 3. VISÃO | 30 |
|  |  |
| 4. VALORES | 32 |
|  |  |
| 5. OBJETIVOS E METAS INSTITUCIONAIS | 36 |
|  |  |
| 5.1 ENSINO | 36 |
|  |  |
| 5.2 PESQUISA | 39 |
|  |  |
| 5.3 EXTENSÃO | 44 |
|  |  |
| 5.4 CULTURA E ARTE | 47 |
|  |  |
| 5.5 GESTÃO | 51 |
|  |  |
| 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS | 57 |
|  |  |
| 7. REFERÊNCIAS | 60 |

**LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

|  |  |
| --- | --- |
| Capes  | Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior |
| Cebraspe  | Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e Seleção de Promoção de Eventos  |
| CEDF | Conselho de Educação do Distrito Federal |
| DCNs | Diretrizes Curriculares Nacionais |
| DF | Distrito Federal |
| e-MEC | Sistema de Fluxo de Processos de Regulação e Avaliação da Educação Superior |
| ESC | Escola Superior do Cerrado |
| ESCS  | Escola Superior de Ciências da Saúde  |
| ESG | Escola Superior de Gestão  |
| ESPC  | Escola Superior de Polícia Civil |
| FAPFDF | Fundação de Apoio à Pesquisa do Distrito Federal |
| Funab  | Fundação Universidade Aberta do Distrito Federal |
| GDF | Governo do Distrito Federal |
| IES | Instituições de Educação Superior  |
| Inteli | Instituto de Tecnologia e Liderança |
| JBB | Jardim Botânico de Brasília |
| LODF  | Lei Orgânica do Distrito Federal |
| MEC  | Ministério da Educação  |
| NTU | Nanyang Technological University |
| PDI  | Plano de Desenvolvimento Institucional |
| PPGCS/FS-UnB | Programa de Pós-Graduação em Ciências da Saúde |
| RAs  | Regiões Administrativas |
| RIDE-DF  | Região Integrada de Desenvolvimento do Distrito Federal e Entorno |
| SEEDF  | Secretaria de Estado de Educação do Distrito Federal  |
| TR  | Termo de Referência |
| UEMA | Universidade Estadual do Maranhão |
| UFOB | Universidade Federal do Oeste da Bahia |
| UFRGS | Universidade Federal do Rio Grande do Sul |
| UnAB/DF | Universidade Aberta do Distrito Federal |
| UNAM | Universidade Nacional Autônoma do México |
| UCB  | Universidade Católica de Brasília  |
| UnB | Universidade de Brasília  |
| UnDF  | Universidade do Distrito Federal |
| UniAmérica  | Centro Universitário das Américas Descomplica |
| Unicamp | Universidade Estadual de Campinas |
| Uniplan | Universidade Regional do Planalto |

**LISTA DE FIGURAS E QUADROS**

|  |  |
| --- | --- |
| FIGURA 1 - ELEMENTOS ESTRUTURANTES DO PERFIL INSTITUCIONAL DA UNDF  | 8 |
|  |  |
| QUADRO 1 - EIXO E PROJETOS QUE GUIARIAM A ATUAÇÃO INSTITUCIONAL DA FUNAB (2019) | 18 |
|  |  |
| QUADRO 2 - IES SELECIONADAS PARA ESTUDOS DE *BENCHMARKING* SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA INOVADORA – CEBRASPE | 22 |

**APRESENTAÇÃO**

O objetivo deste produto é apresentar uma proposta contemplando cinco elementos concebidos como estruturantes do perfil institucional da Universidade do Distrito Federal Professor Jorge Amaury Maia Nunes (UnDF): missão, visão, valores, objetivos e metas institucionais. Em seu conjunto, tais elementos concorrem para o delineamento do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) dessa universidade, concebido como “o documento que identifica a Instituição de Ensino Superior (IES), no que diz respeito à sua filosofia de trabalho, à missão a que se propõe, às diretrizes pedagógicas que orientam suas ações, à sua estrutura organizacional e às atividades acadêmicas que desenvolve e/ou que pretende desenvolver.” (BRASIL, 2006). Encontrando-se em processo de construção, o PDI da UnDF tem como a função precípua sistematizar o planejamento estratégico das políticas dessa universidade na globalidade requerida pela sua gestão institucional.

Como importante eixo temático do PDI, na proposta ora apresentada, o perfil institucional é compreendido como a expressão que confere singularidade à universidade e, ao mesmo tempo, que traduz o que é considerado como ideal a ser realizado universidade. Cabe ressaltar que, além do perfil institucional, o PDI deve contar, obrigatoriamente, com os seguintes elementos: gestão institucional (organização administrativa, organização e gestão de pessoal, política de atendimento ao discente, acessibilidade e responsabilidade social); organização acadêmica (organização didático-pedagógica, oferta de cursos e programas — presenciais e a distância); infraestrutura; aspectos financeiros e orçamentários, sustentabilidade econômica; avaliação e acompanhamento do desempenho institucional e cronograma de execução. (RISTOFF, 2011).

Ao mesmo tempo que revelam suas especificidades, como constituintes do perfil institucional da UnDF, os cinco elementos antes mencionados mantêm relações de interdependência e de complementaridade, como deixa transparecer a imagem apresentada a seguir.

Figura 1 – Elementos estruturantes do perfil institucional da UnDF



Fonte: Elaboração própria

Oportunamente, é importante enfatizar que, na construção do PDI, além dos elementos mostrados na figura, também a história de uma universidade contribui, sobremaneira, para o delineamento e para a compreensão do seu perfil institucional, no caso da proposta apresentada neste texto, a UnDF. Por esta razão, na primeira parte deste produto é feito um levantamento de elementos históricos que contribuem para a compreensão da origem e instalação dessa instituição no cenário da educação superior local, da Região Integrada de Desenvolvimento do Distrito Federal e Entorno (RIDE-DF) e do Brasil.

Os elementos missão, visão, valores, objetivos e metas são propostos neste documento como estruturantes das políticas institucionais da UnDF partindo do pressuposto de que, como universidade pública, seu papel está diretamente vinculado à geração, disseminação e socialização do conhecimento científico, tecnológico, artístico-cultural e humanístico, na perspectiva de uma gestão inovadora. Na integração desses diferentes tipos de conhecimentos, assume compromisso com a formação de profissionais críticos, cidadãos e éticos capazes de fazer intervenções conscientes na defesa das necessidades de uma sociedade democrática, plural e inclusiva. Para tanto, promoverá a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, de maneira a cumprir o que estabelece o Artigo 207 da Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 1988), em todas as áreas do conhecimento, com destaque para aquelas fixadas no Artigo 7º da Lei Complementar n. 987/2021, que a criou.

Art. 7º A UnDF pode atuar em todos os campos do conhecimento cujas áreas de excelência interessem aos seus programas e projetos, enfatizando:

I – ciências humanas, cidadania e meio ambiente;

II – gestão governamental de políticas públicas e de serviços;

III – educação e magistério;

IV – letras, artes e línguas estrangeiras modernas;

V – ciências da natureza e matemática;

VI – educação física e esportes;

VII – segurança pública e defesa social;

VIII – engenharias e áreas tecnológicas de setores produtivos;

IX – arquitetura e urbanismo; e

X – ciências da saúde. (GDF, 2021a)

Do ponto de vista teórico-metodológico, a discussão feita ao longo do presente trabalho apoiou-se, principalmente, nas seguintes fontes:

1. *Literatura da área* com ênfase nas temáticas PDI epapel da universidade pública no cenário mais amplo da educação superior na sociedade contemporânea;
2. *Estudos de Benchmarking* realizados sobre boaspráticas de gestão inovadoras de um conjunto de dez (10) instituições de educação superior (IES) públicas e privadas, nacionais e internacionais (CEBRASPE, 2021);
3. *Documento de Referência para orientar e subsidiar as discussões do Colóquio: “Universidade do Distrito Federal Professor Jorge Amaury Maia Nunes – UnDF: entre o projeto e a criação — diálogos sobre a universidade que queremos* (SOUSA, 2021a),enfatizando estruturas e modelos de gestão universitária inovadora, realizado pelo Cebraspe, dias 04 e 05/10/2021;
4. *Análise documental,*considerando que dados identificados nos registros escritos podem ser concebidos como produto de um contexto, revelando informações importantes sobre o mesmo contexto que os gerou. No caso, o contexto de formulação de uma proposta de missão, visão, valores, objetivos e metas institucionais para a UnDF, notadamente quando o PDI desta universidade se encontra em processo de construção. Acrescenta-se que tomar documentos como fonte de coleta de dados e de informações compartilha a tese de sua essencialidade para o conhecimento dos antecedentes de determinado ambiente, das experiências, vivências ou situações que levam à compreensão da dinâmica das instituições educacionais (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO; 2013);
5. *Legislação educacional pertinente ao tema*, que permitiu o exame do arcabouço legal e normativo da educação superior brasileira, incluindo dispositivos como leis, decretos, portarias, notas técnicas e demais legislações específicas relacionadas ao PDI, como instrumento de gestão, com ênfase nos cinco elementos abordados neste texto. A consulta a esses marcos legais reconheceu que sua escolha não é aleatória, mas que “há geralmente alguns propósitos, ideias ou hipóteses guiando a sua seleção”. (Ludke; André, 1986, p. 40).

Estruturalmente, o texto está organizado em quatro partes, além da apresentação e das considerações finais. A primeira parte procura historicizar a origem da UnDF, destacando elementos que concorrem para a compreensão da importância de sua criação, seus marcos legais e algumas ações realizadas no âmbito do projeto de pesquisa desenvolvido pelo Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e Seleção de Promoção de Eventos (Cebraspe), visando a apoiar a instalação dessa universidade, bem como as escolas vinculadas a essa instituição, já em seu surgimento.

A segunda parte apresenta a missão e visão de futuro da UnDF, concebendo a primeira como o elemento que define a razão de existência da instituição e, portanto, seu propósito mais amplo. Paralelamente, situa a visão dessa universidade, partindo da premissa de que sua finalidade é sinalizar onde a instituição deseja estar em tempos futuros no cenário mais amplo da educação superior, pautada na convicção de que, na realização de suas políticas institucionais, buscará alcançar patamares crescentes de excelência.

 A terceira parte aborda os valores institucionais da UnDF, tendo como pressuposto que eles correspondem a um conjunto de princípios que servem de guia para sua atuação e a conduta dos seus vários segmentos frente à sua missão e à sua visão de futuro.

A quarta parte expõe, de maneira articulada, os objetivos e as metas institucionais dessa universidade. Na proposição desses elementos, os objetivos são concebidos como uma espécie de guia para o estabelecimento das metas de cada política a ser formulada pela UnDF, nos vários âmbitos de sua gestão acadêmica e administrativo-financeira. Paralelamente, pressupõe esforço e engajamento da comunidade universitária para alcançá-los, de maneira igualmente alinhada à missão e à visão institucionais.

Por último, ressaltamos que, devido à magnitude que assumem frente, especificamente, à definição do perfil institucional da UnDF e no que tange ao PDI, em temos mais amplos, os elementos propostos neste produto correspondem a uma primeira versão de sua formulação, sendo submetidos ao diálogo e à discussão de todos os envolvidos com a criação/instalação desta IES. Na perspectiva formativa e de aperfeiçoamento da proposta, ora apresentada, com vistas à elaboração futura do PDI da UnDF, posteriormente, uma versão consolidada dos elementos será produzida, considerando a riqueza dos debates e das contribuições que serão apresentadas em relação eles a partir da leitura do presente texto.

# BREVE HISTÓRICO DA UNIVERSIDADE DO DISTRITO FEDERAL JORGE AMAURY MAIA NUNES (UnDF)

Na construção da realidade social, a dimensão histórica contribui para a compreensão de que as pessoas vivem em tempos e espaços específicos que resultam de determinadas forças, o que demanda uma profunda reflexão sobre a forma como a educação constitui e é constituída pelos humanos. Disso decorrem muitas lições, sendo uma das mais importantes o reconhecimento de que “a educação não é um destino, mas uma construção social, o que renova o sentido da ação cotidiana de cada educador” (NÓVOA, 2016, p. 13).

Neste contexto, como instituição social de grande importância em diferentes tempos e espaços, a universidade assume papel estratégico na busca de respostas para os problemas apresentados pela sociedade, em uma perspectiva mais ampla, e nos processos formativos dos indivíduos, em plano mais específico. O alcance do significativo trabalho realizado por esta e por outras instituições educativas para que a educação contribua para a construção social da realidade justifica a necessidade da historicização de sua origem e do seu percurso.

Disso decorre a relevância de serem registradas referências históricas que concorram para a compreensão do surgimento e da instalação da Universidade do Distrito Federal Professor Jorge Amaury Nunes (UnDF), de maneira que esta IES invista, desde sua origem, na preservação de sua memória. A preocupação por historicizar fatos sobre a criação dessa universidade dialoga com a tese de Le Goff (2003) de que “toda história é bem contemporânea na medida em que o passado é aprendido no presente” (p. 181).

Nessa perspectiva, a apresentação das referências históricas neste trabalho sobre a criação e instalação da UnDF partilha de dois pressupostos fundamentais: um deles de caráter geral e outro específico. O primeiro diz respeito ao fato de que uma instituição educativa tem sua constituição orientada para atender, fundamentalmente, às necessidades humanas, razão pela qual “é criada para permanecer. As necessidades passageiras, de caráter conjuntural, são normalmente atendidas sem necessidade de se recorrer a atividades institucionalizadas” (SAVIANI, 2013). O segundo é que tal esforço tem por finalidade contribuir para a contextualização do seu perfil institucional e de sua identidade cultural e educacional. Em termos práticos, isso pode ajudar na compreensão histórica do papel que a instalação dessa universidade assume, considerando os valores norteadores de eventos que contribuíram/contribuem para diferentes momentos de sua origem e evolução.

## 1.1 A EDUCAÇÃO SUPERIOR DO DISTRITO FEDERAL COMO LÓCUS DE INSERÇÃO DA UNDF

É consensual que a história de uma universidade como a UnDF se constrói a partir de uma multidimensionalidade de fatores que demandam sua apropriação com base em abordagens metodológicas interdisciplinares — sociológica, pedagógica, cultural, legal, econômica, demográfica, antropológica, organizacional, curricular etc. Em consequência, há necessidade de entender e explicar as razões de sua existência de maneira integrada ao sistema educativo mais amplo, além de sua contextualização no cenário local, regional, nacional e internacional, visando a lhe conferir um sentido histórico. (MAGALHÃES, 2004)

Em razão do exposto, é importante que a instalação da UnDF seja contextualizada no cenário mais amplo da história da educação superior no Distrito Federal (DF), que teve início com a criação da Universidade de Brasília (UnB), em 1962. De acordo com Sousa (2003, 2013), entre as décadas de 1960 e 2010, a constituição do campo da educação superior no DF pode ser compreendida em três grandes momentos:

1. **1962 a 1994 –** época em que ocorre a instalação da primeira instituição pública (UnB) e daquelas de natureza privada que chegaram, ao final do período, a um total de 12 (doze), tendo sido as duas primeiras do setor instaladas ainda em 1968;
2. **1995 a 2002** – quando se verifica o processo de consolidação e acentuada expansão de IES, sobretudo via privado, que chegou a contar com a expressiva quantidade de 63 (sessenta e três), revelando um crescimento de 425%, em relação ao final do período anterior, enquanto no Brasil, no mesmo intervalo de tempo, esse aumento foi de 110,8%, visto que o número de IES privadas passou de 684 para 1.442 (INEP, 2003);

(iii) **2003 a 2010 –** período de intensificação do processo concorrencial entre as instituições privadas, com sinais de exaustão desse mesmo setor, mas também uma ampliação da atuação da UnB, mediante à instalação de três novos *campi* em diferentes Regiões Administrativas (RAs)[[1]](#footnote-1) do DF – Planaltina (2006), Ceilândia e Gama (2008).

Aos três períodos mencionados, o autor acrescenta um outro, iniciado em 2011, o qual caracteriza como sendo de ampliação da oferta de educação superior no DF, a partir da diversificação que ocorre nos setores público e privado (SOUSA, 2021b). Em 2019, a educação superior local era ofertada por duas IES distritais (estaduais) e três federais que, no entanto, continuavam a conviver com um expressivo número de estabelecimentos privados — 74 (setenta e quatro) —, sendo 43 deles com fins lucrativos e 31 sem fins lucrativos (INEP, 2020), distribuídos em diferentes Regiões Administrativas do DF.

O mapa a seguir mostra a distribuição espacial do conjunto dessas RAs, em 2021, ano de criação da UnDF.

Mapa 1 — Limites das Regiões Administrativas do Distrito Federal — Lei Complementar n. 958/2019 (GDF, 2019)

****

Fonte: Codeplan (2020)

Nos anos que antecedem a criação da UnDF, a prevalência histórica das IES de natureza privada e não universitárias — majoritariamente faculdades e, em seguida, centros universitários — verificada no DF guarda estreita semelhança com a realidade observada na RIDE-DF. De acordo com dados do Censo da Educação Superior de 2019 (INEP, 2020), de um conjunto de 88 (oitenta e oito) IES instaladas nessa Região, 72 (setenta e duas) delas localizavam-se no DF, enquanto os municípios mineiros e goianos que dela fazem parte contavam com as outras 16 (dezesseis), das quais apenas 5 (cinco) eram de natureza pública. Ainda conforme a mesma fonte, fazendo parte desse expressivo conjunto de IES, apenas duas eram universidades – Universidade de Brasília (UnB), pública e federal, e Universidade Católica de Brasília (UCB), privada sem fins lucrativos.

## 1.2 CRIAÇÃO DA UNIVERSIDADE DO DISTRITO FEDERAL PROFESSOR JORGE AMAURY MAIA NUNES (UNDF)

Historicizar a origem de uma universidade é empreender esforços, visando a levantar elementos que concorram para a compreensão do compromisso social que essa instituição assume na realidade material e cultural na qual se insere. Sob esse ângulo, implica valorizar os esforços de um coletivo que contribuiu para que isso se concretizasse, visto que sua história acaba sendo construída a partir de memórias e olhares tanto de indivíduos como de grupos. Além disso, fundamenta-se no reconhecimento de que as instituições educativas “não são recortes autônomos de uma realidade social, política, cultural, econômica e educacional” (SANFELICE, 2007, p. 79), mas espaços formativos nos quais a visão do coletivo ganha expressiva importância.

Embora a UnDF seja criada apenas no início da década de 2020, como resultado dos esforços empreendidos por um coletivo preocupado com a ampliação da oferta de educação superior pública na RIDE-DF, as primeiras referências à instalação de uma universidade de âmbito distrital podem ser encontradas ainda nos primeiros anos da década de 1990. Significa que é ainda no final do primeiro momento de constituição do campo da educação superior do DF, indicado por Sousa (2013) como correspondente ao período 1962-1994, que pode ser encontrada a referência legal que dá início ao desejo de criação de uma universidade desta natureza. Trata-se da Lei n. 403, de 29 de dezembro de 1992, que autorizava o Poder Executivo a criar a Fundação Universidade Aberta do Distrito Federal e, por consequência, a implantar a Universidade Aberta do Distrito Federal – UnAB/DF (GDF, 1992)[[2]](#footnote-2).

Na sequência dos fatos, o Distrito Federal passava a ter a obrigação legal de criar um sistema próprio de educação superior pública, conforme expresso no Artigo 240 da Lei Orgânica do Distrito Federal (LODF), promulgada em 8 de junho de 1993.

Art. 240. O Poder Público deve criar seu próprio sistema de educação superior, articulado com os demais níveis, na forma da lei.

§ 1º Na instalação de unidades de educação superior do Distrito Federal, consideram-se, prioritariamente, regiões densamente povoadas não atendidas por ensino público superior, observada a vocação regional. (GDF, 1993).[[3]](#footnote-3)

Além de estabelecer os fundamentos da organização DF, no âmbito de sua autonomia constitucional como integrante do regime federativo, a referida previa, em seu artigo 36 — Disposições Transitórias — a criação de uma universidade pública: “Art. 36. A lei instituirá a Universidade Regional do Planalto (Uniplan), órgão vinculado à Secretaria de Educação do Distrito Federal, e estabelecerá sua estrutura e objetivos.” (GDF, 1993)

Uma década depois, a Lei n. 5.141, de 31 de julho de 2013[[4]](#footnote-4), autoriza a criação da Fundação Universidade Aberta do Distrito Federal (FUNAB). Dentre as competencias definidas no Art. 3º dessa lei para a FUNAB, destacam-se: (i) elaborar e executar a política de educação superior pública do Distrito Federa; (ii ) manter, planejar, coordenar e supervisionar atividades de educação superior pública local; (iii) promover a implantação de unidades e cursos nesse nível de educação no DF. (DISTRITO FEDERAL, 2019).

Nos termos dispostos pela Lei n. 5.141/2013, a FUNAB concebe o documento intitulado “Visão estratégica 2019-2022 da Fundação Universidade do Distrito Federal” (FUNAB, 2019). Sua elaboração ocorreu em conformidade com as competências previstas, então, para sua atuação e, “com os eixos delineados no Plano Estratégico Distrito Federal 2019-2060 e com as diretrizes governamentais definidas no Plano Plurianual 2020-2023.” (p. FUNAB, p. 1). Compõe o referido documento o “Mapa Estratégico da UnDF”, construído buscando inspiração na metodologia *Balanced Scorecard — BSC,* [[5]](#footnote-5) sendo estruturado em torno de quatro perspectivas: resultados de governo; resultados internos; processos internos; e pessoas.

Na perspectiva de fazer proposições iniciais sobre a política pública de educação superior local, a FUNAB diagnosticou os compromissos assumidos pelo Distrito Federal, estruturando-os em dois grandes eixos que, por sua vez, se desdobram em projetos prioritários, conforme mostrado no quadro a seguir.

Quadro 1 — Eixo e projetos que guiariam a atuação institucional da FUNAB (2019)

|  |  |
| --- | --- |
| Eixos | Projeto prioritários |
| 1. **Implantação da UnDF**

“[…] concentram esforços institucionais com vistas à implantação da Universidade do Distrito Federal (UnDF), instituição pública de ensino superior autônoma, apta a proporcionar ensino, pesquisa e extensão em diversas áreas do conhecimento”. (FUNAB, 2019, p. 10). | Estruturação jurídico-legislativa e político-institucional da UnDF; |
| Modelagem institucional da UnDF; |
| 1. **Ampliação do sistema de educação superior pública distrital existente**

“[...] atividades desenvolvidas pela FUNAB para concepção e desenho das premissas da política distrital de educação superior pública”. (FUNAB, 2019, p. 10). | Mantença administrativa e didático-pedagógica da Escola Superior de Gestão (ESG); |
| Credenciamento e implantação da Escola Superior do Cerrado (ESC); |
| Credenciamento e mantença didático-pedagógica da Escola Superior de Polícia Civil (ESPC); |
| Estruturação da Escola Superior de Engenharias, Tecnologias e Inovação. |

Fonte: FUNAB (2019)

De acordo com o Mapa Estratégico 2019-2022 da FUNAB, o primeiro e o segundo eixos abrangeriam, respectivamente, projetos que:

[....] partiam do diagnóstico de limitações de ordem sistêmica e propõem entregas que estabelecerão as bases para os processos legislativos de constituição da UnDF e da carreira de magistério de educação superior e, também, para o fortalecimento institucional da futura universidade.

[...] envolvem, sobretudo, 1) a elaboração de propostas de leis e de normas para formalização da UnDF e de suas atividades; 2) a coordenação de estudos de impacto e custos da implantação da UnDF; 3) o desenvolvimento de pesquisa e modelagem de gestão universitária (políticas de desenvolvimento e avaliação institucional, de educação a distância, de cooperação interinstitucional etc.); e 4) a proposição de metodologias e tecnologias inovadoras de ensino superior, incluindo a arquitetura curricular dos cursos a serem ofertados. (FUNAB, 2019, p. 10).

Na sequência dos fatos, a Universidade do Distrito Federal Professor Jorge Amaury Maia Nunes (UnDF) foi criada pela Lei Complementar n. 987, de 26 de julho de 2021 (GDF, 2021a)[[6]](#footnote-6), “sob a forma de fundação pública e regime jurídico de direito público, integrante da administração indireta, vinculada diretamente à Secretaria de Estado de Educação do Distrito Federal” (Art. 1º). De maneira a constituir uma identidade institucional própria, essa universidade poderá atuar em todas as áreas do conhecimento, nos níveis de graduação (licenciaturas, bacharelados e cursos superiores de tecnologia) e pós-graduação (*stricto* e *lato sensu*). Todavia, é importante ter clareza de que essas linhas de atuação não excluem outras possibilidades de atividade que venha a desenvolver, no caso ligadas à formação técnica e à própria educação básica, dependendo da configuração e das parcerias que essa instituição venha a firmar no contexto do DF e região.

Também na perspectiva dos registros sobre a instalação da UnDF, cabe ressaltar que, no uso das atribuições que lhe foram conferidas no Decreto n. 42.333, de 26 de julho de 2021 (GDF, 2021bc) o Governador do Distrito Federal, Ibaneis Rocha Barros Junior, nomeou como Reitora *Pro Tempore* da UnDF a Profa. Dra. Simone Pereira Costa Benck.

Com a mesma finalidade também é importante salientar que esta instituição é criada em um cenário no qual já existiam algumas IES na estrutura do GDF, as quais passaram a ser identificadas em seus documentos como Escolas Vinculadas. À época, duas delas já estavam credenciadas no Sistema de Fluxo de Processos de Regulação e Avaliação da Educação Superior (e-MEC)[[7]](#footnote-7). A primeira — Escola Superior de Ciências da Saúde (ESCS) — foi criada por meio do Parecer n. 95/2001 do Conselho de Educação do Distrito Federal (CEDF) e a segunda — Escola Superior de Gestão (ESG) —, pela Portaria n. 405, de 20 de setembro de 2017. Além dessas, também já existia a Escola Superior de Polícia Civil (ESPC), que passou a ter essa denominação a partir do Decreto n. 39.218/2018 (GDF, 2018)[[8]](#footnote-8). Cabe acrescentar que, por ocasião da elaboração deste produto, a futura Escola Superior do Cerrado (ESC), ligada ao Jardim Botânico de Brasília (JBB), já tinha iniciado seu processo de credenciamento junto ao referido Conselho.

Como primeira IES criada pelo governo local, em 2001, a ESCS foi instalada, inicialmente, com o curso de Medicina. Em 2008, criou o Curso de Enfermagem, cuja autorização para funcionar ocorreu por meio da Portaria SEEDF n. 195, de 8 de setembro do mesmo ano. Na condição de Escola vinculada à UnDF, em 2014, reformulou o Projeto Pedagógico do seu Curso de Medicina, tendo como referência básica as Diretrizes Nacionais Curriculares (DCNs) definidas para o curso no mesmo ano. Para atender ao fixado por esse dispositivo legal, o projeto contempla as três grandes áreas de competência a serem desenvolvidas nos estudantes: Atenção à Saúde, Gestão em Saúde e Educação em Saúde (BRASIL, 2014). No mesmo ano, teve aprovado pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes)seu Programa de Pós-Graduação em Ciências da Saúde (PPGCS/FS-UnB) que, por ocasião da produção desse documento, abarcava três cursos: Mestrado em Ciências da Saúde, Mestrado Profissional em Saúde da Família e Mestrado Profissional em Ciências para a Saúde.

Oportunamente, cabe ressaltar que a associação da palavra “distrital” à Universidade do Distrito Federal Professor Jorge Amaury Maia Nunes (UnDF) é feita no sentido de explicitar o vínculo geográfico dessa instituição a uma Unidade Federativa específica, o Distrito Federal. Esse esclarecimento é fundamental à medida que, devido à sua missão, essa universidade assume compromisso com o desenvolvimento social e econômico da região onde se insere, mas preocupando-se, também, em níveis crescentes, com sua inserção e atuação nos cenários nacional e internacional.

## 1.3 MACROAÇÕES DE PESQUISA DESENVOLVIDAS PARA APOIAR A INSTALAÇÃO DA UNDF

Uma iniciativa de referência e expressiva relevância diretamente associada à instalação da UnDF é o Projeto de Pesquisa: Universidade do Distrito Federal, desenvolvido pelo Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e Seleção de Promoção de Eventos (Cebraspe). No âmbito desse projeto, foram realizados importantes estudos em 2020 e em 2021, tendo outros o seu desenvolvimento previsto para ocorrer em 2022 — todos eles com o propósito mais amplo de apoiar a construção dos pilares das políticas institucionais dessa universidade, traduzidas em seu Plano de Desenvolvimento Institucional.

O referido Projeto de Pesquisa comporta quatro macroações que, em seu conjunto, visam a contribuir para a implantação e para o efetivo funcionamento da UnDF: (i) estudos de viabilidade de uma universidade distrital; (ii)  pesquisa de modelos inovadores de gestão universitária: realização de *benchmarking* nacional e internacional; (iii) pesquisa de modelos inovadores de gestão universitária: proposta de modelagem para estruturação de uma universidade distrital; (iv) pesquisa de metodologia e/ou tecnologias inovadoras de educação superior. (CEBRASPE, 2020).

A primeira macroação mencionada diz respeito aos estudos técnicos de viabilidade para a criação da UnDF, realizados no ano de 2020. Os resultados desses estudos atestaram a grande importância dessa universidade para o desenvolvimento econômico, social e tecnológico do DF e região, tendo em vista que sua instalação tem, dentre outras finalidades, ampliar e diversificar a oferta da educação superior pública de qualidade. Dentre as principais ações desta parte do projeto, destacam-se:

* Elaboração de documento sobre o impacto e os custos de implantação de uma universidade distrital;
* Realização de pesquisa sobre a oferta de educação superior — pública e privada — no DF e nas Regiões Integradas de Desenvolvimento (RIDE), identificando, especialmente, cursos voltados para o desenvolvimento científico, tecnológico e/ou de inovação;
* Realização de pesquisa sobre a demanda por educação superior no DF e na RIDE, caracterizando o perfil dos estudantes e do mercado de trabalho com ênfase nas áreas relativas à inovação, às tecnologias e às engenharias;
* Levantamento do panorama da educação superior no DF, apontando seus desafios e perspectivas e suas interfaces com instituições e grupos parceiros com ênfase nas áreas relativas à inovação, às tecnologias e às engenharias.
* Acompanhamento e monitoramento da execução da ação e suas atividades (CEBRASPE, 2020, p. 7).

A segunda macroação — Estudos de *Benchmarking*[[9]](#footnote-9) *—* foi realizada pelo Cebraspe, em 2021, examinando a gestão inovadora em dez (10) IES públicas e privadas, sendo quatro delas internacionais e seis nacionais — um centro universitário privado e cinco universidades públicas, sendo três federais e duas estaduais. De maneira geral, os resultados desses estudos constituíram — e continuarão a constituir — importantes subsídios para fomentar as outras macroações, na perspectiva de sua convergência para o escopo do projeto de pesquisa.

Essa ação teve como objetivo analisar processos, práticas de gestão, de avaliação e de desempenho em instituições nacionais e internacionais que se destacam por sua gestão inovadora, a fim de subsidiar a proposta de modelagem para a estruturação de uma universidade distrital, com ênfase nas áreas relativas à inovação, às tecnologias e às engenharias. (CEBRASPE, 2020, p. 7).

O quadro a seguir apresenta as IES que compuseram a amostra final dos Estudos de *Benchmarking* realizados.

Quadro 2 — IES selecionadas para Estudos de *Benchmarking* sobre gestão universitária inovadora — Cebraspe (2021b)

|  |
| --- |
| Instituições |
| **Nacionais** | **País/Estado** |
| Centro Universitário das Américas Descomplica (UNIAMÉRICA) | Brasil/Paraná (Foz do Iguaçu) |
| Instituto de Tecnologia e Liderança (INTELI)[[10]](#footnote-10) | Brasil/São Paulo |
| Universidade de Brasília (UnB) | Brasil/Distrito Federal |
| Universidade Estadual de Campinas (Unicamp) | Brasil/São Paulo |
| Universidade Estadual do Maranhão (UEMA) | Brasil/Maranhão |
| Universidade Federal do Oeste da Bahia (UFOB) | Brasil/Bahia |
| Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) | Brasil/Rio Grande do Sul |
| **Internacionais** | **País** |
| Oxford University | Inglaterra |
| Nanyang Technological University (NTU) | Singapura |
| Stanford University | Estados Unidos |
| Universidade Nacional Autônoma do México (UNAM) | México |

Fonte: Cebraspe (2021)

Ainda como desdobramento da segunda macroação do projeto de pesquisa em destaque, foram realizados três importantes eventos que contaram com a presença de renomados pesquisadores nacionais. O primeiro deles foi o Seminário “*Perspectivas e desafios para a Universidade do Distrito Federal*”, que ocorreu em 20 de abril de 2021. O segundo foi o Colóquio: “UnDF Jorge Amaury: entre o projeto e a criação — diálogos sobre a Universidade que queremos” [[11]](#footnote-11), realizado pelo Cebraspe nos dias 04 e 05/10/2021. O Colóquio contou com Conferência de abertura, Sessão Especial, quatro Mesas Temáticas e Sessão de Encerramento. As discussões realizadas neste conjunto de atividades enfatizaram temas convergentes para o reconhecimento e para a compreensão das características de universidades tecnologicamente avançadas, considerando que os modelos dessas instituições abrangem as várias dimensões de sua gestão acadêmica e a gestão administrativa-financeira.

Os vários especialistas apresentaram significativas contribuições advindas de sua expressiva produção acadêmica sobre a estrutura e sobre os modelos de gestão universitária inovadora e das experiências vivenciadas nesse tipo de gestão (SOUSA, 2021a). Além dos especialistas com larga expertise na temática, o evento teve como público-alvo: equipe técnica do Cebraspe, UnDF, Escolas Superiores vinculadas — Escola Superior de Ciências da Saúde, Escola Superior de Gestão, Escola Superior de Polícia Civil, bem como Jardim Botânico de Brasília Fundação de Apoio à Pesquisa do Distrito Federal e Comissão Gestora.

O outro evento, também inserido na segunda macroação do projeto, foi o Seminário on-line: "UnDF Professor Jorge Amaury Maia Nunes: entre o projeto e a criação", realizado nos dias 6 e 7 de dezembro de 2021. Teve por objetivo congregar docentes, pesquisadores, gestores, entidades de classe e demais interessados para debater a construção da universidade. O evento contou com conferencista internacional e com um grande número de especialistas nacionais com relevante atuação na educação superior — que participaram de Conferência de Abertura, três Sessões Especiais, quatro Mesas Temática e Sessão de Encerramento —, bem como com autoridades ligadas ao GDF e ao poder legislativo local. Dentre os temas abordados no evento, destacam-se: (i) os sentidos de uma educação superior pública; (ii) metodologias de ensino da educação superior; (iii) pesquisa, financiamento e desenvolvimento regional; (iv) impactos sociais, culturais e de inclusão social da criação da UnDF para o desenvolvimento regional; (v) arquiteturas acadêmicas da educação superior; (vi) experiências de universidade com gestão inovadora.

A metodologia da terceira macroação do projeto de pesquisa toma por referência básica o conhecimento e mapeamento das políticas e dos processos universitários, explorados por meio dos estudos de *benchmarking* antes mencionados, com vistas ao desenvolvimento da proposta de implantação da universidade distrital. Nessa perspectiva é que se dará a construção do Plano de Desenvolvimento Institucional da UnDF, “contemplando políticas de ensino, de pesquisa, de extensão, de pós-graduação, de planejamento e avaliação, de gestão e de implantação e expansão da infraestrutura física e acadêmica” (CEBRASPE, 2020, p. 8). Ainda no âmbito dessa macroação, será produzida uma proposta de Estatuto Universitário na qual constem todas as normas e regras norteadoras das ações da UnDF.

Além de também demandar a realização de estudos de *benchmarking*, a quarta macroação conta com levantamentos bibliográficos e documentais, com ênfase nas áreas relativas à inovação, às tecnologias e às engenharias. Tem como objetivo “propor um modelo pedagógico em metodologias e tecnologias inovadoras, a partir do desenvolvimento de estudos acerca de metodologias e tecnologias inovadoras de educação superior.” (CEBRASPE, 2020, p. 8).

Oportunamente, ressalta-se que o conjunto das quatro macroações descritas se insere no contexto do Decreto n. 38.126/2017, que instituiu a Política Distrital de Ciência, Tecnologia e Inovação, no âmbito do Distrito Federal (GDF, 2017). O ponto de convergência delas é contribuir para a instalação da UnDF na perspectiva dessa instituição vir a impactar significativamente no desenvolvimento socioeconômico do DF, da região e de suas respectivas diretrizes por meio de políticas públicas estruturadas em programas setoriais, sob as seguintes perspectivas: “I – Pesquisa Básica; II – Desenvolvimento Tecnológico; III – Desenvolvimento de Produtos, Processos e Serviços; IV – Formação e Capacitação de Recursos Humanos; e V – Inserção Internacional.” (CEBRASPE, 2020, p. 2).

Ainda na apresentação de referências históricas que concorram para a compreensão do percurso de criação e de instalação da UnDF, é importante mencionar a promulgação da Lei n. 6.969, de novembro de 2021, que criou a Carreira Magistério Superior do Distrito Federal. O Artigo 1º da lei define os cargos de professor de educação superior e tutor de educação superior, e indica seus respectivos quantitativos – 2.500 e 1.000. (GDF, 2021b).

Em síntese, exposição feita nesta primeira parte do presente produto sobre a origem e instalação da UnDF atesta a importância da recuperação de dados e informações que contribuam para compreensão da existência dessa instituição, visto que, como produto da ação humana, ela assume um caráter durável. Ajuda, sobretudo, no reconhecimento de que, desde cedo, essa universidade se constitui a partir da história de um conjunto de indivíduos interessados em sua dinâmica e funcionamento, razão pela qual possui “uma história que nós não apenas queremos, mas também necessitamos conhecer” (SAVIANI, 2013, p. 29), desde sua origem.

# MISSÃO

É consensual que no contexto das instituições, sejam educacionais ou de outras naturezas, a perspectiva do planejamento estratégico não é recente. Sua propagação ocorreu ainda na década de 1970, quando muitas organizações passaram a experimentá-lo e, simultaneamente, passaram a ser produzidos “milhares de artigos, em publicações acadêmicas e na imprensa de negócios, que exaltavam as virtudes do planejamento estratégico” (Mintzberg, Ahlstrabd e Lampel, 2010, p. 44). O interesse das organizações por esse tipo de planejamento manteve-se nas décadas seguintes, sendo posteriormente adotado por aquelas de natureza educacional.

No âmbito da gestão institucional, o planejamento estratégico corresponde a um processo por meio do qual um grupo faz opções e assume um compromisso com o objetivo de transformar determinada realidade, de forma a torná-la mais significativa para ele, do ponto de vista social e político, utilizando estratégias participativas.

É o processo contínuo de, sistematicamente e com o maior conhecimento possível do futuro contido, tomar decisões atuais que envolvam riscos; organizar sistematicamente as atividades necessárias à execução dessas decisões; e, através de uma retroalimentação organizada e sistemática, medir o resultado dessas decisões em confronto com as expectativas alimentadas (DRUCKER, 2006, p. 136).

Na perspectiva do planejamento estratégico, a proposta de definição da missão da UnDF é o primeiro e mais importante passo a ser dado por essa universidade, visto que lhe permite delinear a razão de sua própria existência. Diante disso, preliminarmente cabe ressaltar que, em sua essência, a missão traduz o fundamento de existir de determinada instituição para a sociedade**,** explicitandoqual a função social que ela exerce. Sob esse ângulo, precisa mostrar-se concretamente como ferramenta de suporte à gestão estratégica da universidade, bem como mostrar-se permanente, motivo pelo qual é duradoura e independe do tempo.

Etimologicamente, a palavra missão vem do termo latino “*missio*, *missionis*”, que assume o sentido de *ser enviado para a realização de determinada tarefa*. De maneira associada a este sentido, no âmbito de uma instituição, a missão tem o papel de expressar sua finalidade mais ampla, proporcionando o senso de direção e de finalidade, motivo pelo qual constitui seu elemento direcionador ou sua diretriz geral (GAFFIIN; PERRY, 2009). Trata-se do elemento que declara e reforça a razão de ser de uma universidade e explicita seu propósito finalístico (CERTO; PETER, 2010). Tem a ver, então, com a justificativa de existir dessa instituição, possibilitando verificar se (e como) o desenho e a execução de suas políticas, programas, projetos e ações estão em consonância com seus objetivos mais amplos.

A missão diz respeito às finalidades históricas, sociais e jurídicas[[12]](#footnote-12) da universidade, as quais orientam a definição dos seus objetivos, metas e das decisões consideradas estratégicas para sua dinâmica institucional. Desse ponto de vista, precisa refletir a cultura da instituição, “expressando seus valores, crenças e objetivos que norteiam a sua forma de se posicionar perante a sociedade” (FREITAS et al., 2019, p. 6), de maneira a permitir que todos tenham clareza do porquê ela foi criada e para onde segue, considerando sua finalidade social. Significa que o nível de clareza com que a instituição expressa sua missão contribui, sobremaneira, para revelar muito a respeito dela própria, de sua perspectiva de gestão e do desempenho de suas atividades.

No âmbito da universidade, a missão precisa congregar três propósitos fundamentais: (i) contribuir para focalizar a tomada de decisões na perspectiva da indissociabilidade das atividades de ensino, pesquisa e extensão; (ii) apresentar as referências básicas para que os seus vários segmentos se sintam motivados para o alcance de um propósito comum, em relação a essa tríade; e (iii) promover um equilíbrio entre os diversos interesses que podem se fazer presentes na dinâmica pulsante da instituição. Elementos como esses demandam que a missão seja claramente definida e conhecida pelos seus diversos membros, de maneira a gerar o comprometimento efetivo de cada um deles, visando ao alcance de objetivos comuns (FLAUZINO; BORGES-ANDRADE, 2008). Na prática, à medida que precisa estar muito presente na conduta dos membros da universidade, a missão acaba apresentando alinhamento, também, com as expectativas[[13]](#footnote-13) coletivas, visto que elas precisam manter relação direta com a função social da instituição.

Na defesa da tese de que a missão corresponde à razão precípua de existência de uma instituição, a missão da UnDF é proposta nos termos explicitados a seguir.

**Missão**

Ser uma universidade com gestão de excelência, inovadora, inclusiva e tecnologicamente avançada e orientada para a formação de profissionais que revelem postura cidadã, crítica, democrática e ética frente aos desafios nacionais e internacionais, bem como compromisso com a transformação da sociedade e o desenvolvimento sustentável.

A realização da missão da UnDF, ora proposta, requer esforços dessa instituição para promover o intercâmbio científico, tecnológico, cultural e educacional, visando a contribuir de maneira significativa para a construção de uma sociedade inclusiva, democrática e justa. Em prol da região, do Brasil e do mundo, tal missão implica à UnDF produzir, disseminar e transferir conhecimento crítico, em consonância com as demandas da sociedade, por meio de atividades acadêmicas alicerçadas na responsabilidade social e sustentabilidade.

A bem da verdade, a universidade está atrelada ao contexto social, portanto, precisa estar atenta às demandas de seu tempo: velocidade e caráter permanente das transformações; crescimento da quantidade de conhecimentos e informações disponíveis; capacidade extremamente grande de armazenamento e de transmissão de conhecimentos e informações num espaço e tempo cada vez menores. E, ciente de seu papel social e educacional, ser capaz de adaptar-se e de integrar-se àquilo que é inovador em cada época.” (RIBEIRO, 2017, p. 362).

Em síntese, a missão proposta para a UnDF traduz a finalidade dessa instituição com a produção do conhecimento científico, tecnológico, filosófico e artístico-cultural, de maneira a integrar o ensino, a pesquisa e a extensão.[[14]](#footnote-14) Nos termos em que é apresentada neste texto, corresponde à missão real dessa instituição, não se limitando, portanto, àquela fixada pela legislação brasileira, de maneira geral, para a universidade. Oportunamente, cabe esclarecer que a literatura especializada tende a apontar a missão institucional em duas dimensões: (i) a *real*, que corresponde ao compromisso da universidade com a sociedade, orientando-se para a ação dos seus vários segmentos, comunicando-lhes valores capazes de inspirá-los a agir, em direção a propósitos comuns; (ii) a *declarada*, que tem origem naquilo que a legislação define, no caso brasileiro, fixado no artigo 207 da Constituição Federal de 1988: “As universidades gozam de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, e obedecerão ao princípio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.” (BRASIL, 1988).

# VISÃO

Diretamente associada à missão de uma universidade, a *visão* pode ser compreendida como “um modelo mental de um estado ou situação altamente desejável, de uma realidade futura possível para a [instituição]” (COSTA, 2007, p. 36), direcionando-a para aonde ela deseja chegar. Em decorrência disso, a visão preserva algumas características básicas: (i) retratar um estado futuro desejado; (ii) possuir um longo prazo; (iii) descrição clara; (iv) mostrar alinhamento com os valores centrais da instituição; (v) ser inspiradora e impulsionadora; (vi) ser capaz de prover focalização e alinhamento; (vii) dispensar maiores explicações; (viii) oportunizar o confronto com padrões vigentes (Collins; Porras, 1996). Essa última característica contribui para compreender por que toda universidade precisa definir claramente sua missão institucional e, a partir dela, estabelecer visões sucessivas que, de maneira contínua, sejam capazes de estimulá-la a romper com padrões atuais de desempenho.

Em sintonia com sua missão, a visão de futuro proposta para a UnDF é explicitada nos termos a seguir.

**Visão**

Ser referência entre as universidades na formação tecnologicamente avançada em diferentes áreas do conhecimento, assegurando patamares crescentes de inserção local, nacional, regional e internacional, por meio de uma gestão democrática, inovadora e inclusiva que a configure como vetor de transformação da realidade social, econômica e ambiental.

À luz dessa visão e referenciando suas políticas institucionais em uma gestão inovadora, a UnDF tem como horizonte ocupar lugar de destaque científico-cultural-tecnológico entre as universidades nacionais na realização de suas atividades de ensino, pesquisa e extensão.[[15]](#footnote-15) Sob esse ângulo, assume o compromisso em ser uma universidade de reconhecida excelência nacional na formação de cidadãos e profissionais competentes, éticos e compromissados com a construção de uma sociedade mais justa, inclusiva e democrática, bem como com o desenvolvimento pautado na sustentabilidade responsável.

A missão e visão anteriormente propostas para a UnDF fornecem suporte para a explicitação de um conjunto consistente de valores, objetivos e metas institucionais, elementos que são apresentados nas partes subsequentes deste documento, também na perspectiva de proposição de sua análise e debate.

# VALORES

Em toda universidade, os valores desempenham uma função primordial, à medida que orientam a vida da instituição, funcionando, na prática, como uma espécie de guia do comportamento dos vários atores que a compõem e que a dinamizam. Desse ponto de vista, acabam vinculando as pessoas e orientando sua maneira de pensar, agir e sentir em relação aos propósitos mais amplos de uma universidade, como a UnDF.[[16]](#footnote-16) Na prática, assumem o sentido de um projeto para a instituição, capaz de orientá-la ao alcance dos objetivos e metas por ela estabelecidos. Significa que constituem a base para a tomada de decisões estratégicas, sendo fundamentais para que um grupo de indivíduos invista na criação de uma identidade coletiva em torno de objetivos comuns, direcionando as decisões tomadas e as ações realizadas em todos os níveis da instituição. (TAMAYO, 2008; POSNER, 2010).

Conceitualmente, os valores de uma universidade correspondem às ideias, convicções e crenças indispensáveis para a compreensão de como a instituição foi desenhada e construída. Sob esse ângulo, precisam se revelar capazes de apresentar, aos vários segmentos, força e poder para agirem, razão pela qual constituem as bases da cultura institucional que, no caso, a UnDF venha a construir em seu processo de criação e de consolidação no cenário da educação superior local, regional, nacional e internacional.

É de capital importância que, como norteadores das atividades de ensino, pesquisa e extensão que venham a desenvolver, os valores da UnDF decorram de processos democráticos que estimulem a participação dos seus vários segmentos. Essa diretriz pode contribuir significativamente para que tais valores venham a ser incorporados por toda a comunidade acadêmica e para nortear os planos de ação da instituição. Além disso, no percurso histórico dessas universidades, podem vir a ajudar na construção de uma identidade própria, que se traduza em uma marca distintiva no campo da educação superior, mantendo relação com sua visão de futuro, proposta e comentada no item anterior.

Os valores institucionais propostos para a UnDF são descritos a seguir.

## ÉTICA PÚBLICA E INSTITUCIONAL

Consiste no compromisso com a democratização e a apropriação social dos conhecimentos científicos, tecnológicos e artísticos, de maneira a promover a ampliação da confiança da sociedade na integridade e transparência das atividades da UnDF, assegurando a prevalência do interesse coletivo sobre o particular e o respeito ao patrimônio público como marcos fundamentais à boa governança.

## GESTÃO DEMOCRÁTICA

Pressupõe a convivência e convergência de princípios como justiça social, igualdade, democracia, cooperação, diálogo franco e compreensivo, além da valorização das diferenças culturais e das diversidades étnico-raciais por meio da implementação e da coordenação de formas que abram espaços de escuta e diálogo com a comunidade acadêmica, com vistas ao (re)planejamento das políticas institucionais.

## INCLUSÃO

Implica a garantia do acesso e de permanência na indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, de forma isonômica e equânime, à educação pública, gratuita e de qualidade para todos, de maneira a resultar no compromisso com o desenvolvimento e com a consolidação de uma cultura inclusiva para todos os estudantes, independentemente de sua condição social.

## INOVAÇÃO

Consiste na criação de formas para estimular o protagonismo dos atores, promovendo inclusão, diálogo e participação coletiva por meio de práticas de integração, intercâmbio e cooperação utilizando tecnologias de ponta e metodologias criativas capazes de provocar mudanças contextualizadas e de trazer novas maneiras de pensar e agir no contexto interno da UnDF e em sua relação com o ambiente externo.

## PESQUISA E DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO

Supõe a realização e a discussão de pesquisas inovadoras e tecnologicamente avançadas nas mais diferentes áreas do conhecimento sintonizadas com as transformações da sociedade, visando a desenvolver, na comunidade acadêmica, habilidades relacionadas às tecnologias e às atitudes profissionais que demandem flexibilidade, criatividade, cooperação, adaptabilidade e empreendedorismo.

## PLURALISMO

Pressupõe a negociação constante de ideias, a atitude de respeito àquilo que é definido no coletivo e consensos temporários que contribuam para concretizar os propósitos das várias instâncias da universidade, de maneira a permitir aos atores expressarem suas distintas opiniões e projetos de ação no âmbito do espaço público e o compartilhamento de responsabilidades e obrigações com o coletivo.

## SUSTENTABILIDADE E RESPONSABILIDADE SOCIAL

Pressupõem compromisso da UnDF com a sociedade, local e globalmente, em produzir e disseminar conhecimentos e tecnologias, despertando, na comunidade acadêmica, a consciência crescente com responsabilidade social e o desenvolvimento sustentável por meio de processos formativos voltados à alteração da realidade atual em uma realidade transformada.

## TRANSPARÊNCIA E INTERESSE PÚBLICO

Implicam a adoção de mecanismos diversos que concorram para a publicização das ações tomadas pela instituição, visando levá-la a prestar contas de seus atos à comunidade universitária e à sociedade em geral, bem como de estratégias de controle social sobre a gestão pública que ajudem o cidadão a perceber que as políticas instituição estão dialogando com ele em suas necessidades.

Ao finalizar a apresentação dos valores institucionais propostos para a UnDF, ressaltamos a relação de integração e de interpendência existente entre eles. Sob esse ângulo, ao se configurar em condição *sine qua non* para favorecer o conhecimento, a troca e o compartilhamento de informações com a sociedade em geral e com seus vários segmentos daquilo que a universidade realiza, a transparência acaba articulando-se, por exemplo, com ética pública e institucional, gestão democrática, inclusão, pluralismo e responsabilidade social. Na convergência desses valores, o valor transparência e interesse público acaba “garantindo a liberdade acadêmica e a autonomia institucional” (FRANCO; LONGUI, 2021, p. 267). Além disso, à medida que requer a adoção de mecanismos que contribuam para dar maior consistência e visibilidade ao sistema decisório da universidade como um todo, a transparência estimula, nos vários segmentos, uma participação ativa. Também é um elemento que fortalece os colegiados como instâncias centrais da gestão universitária inovadora, podendo ser garantida pela IES por meio de canais variados.

# OBJETIVOS E METAS INSTITUCIONAIS

## ENSINO

Os objetivos e as metas institucionais propostas para a UnDF na área do ensino partem da concepção deste último como atividade relacional, cujos princípios articuladores traduzem-se em processos investigativos construídos em redes de conhecimentos, que se estruturam a partir de mediações pedagógicas marcadas pelo diálogo e criticidade. (CEBRASPE, 2021a). Como atividade relacional, o ensino não corresponde a um momento único, mas a um processo de permanentes e progressivas mediações pedagógicas resultantes de relações reveladoras do significado dos conhecimentos construídos para além do espaço da universidade, para a própria vida, porém de maneira integrada à pesquisa e à extensão. Considerando que as inovações ocorrem em níveis e em formatos distintos, “se a pesquisa deve orientar o ensino, é preciso tomar seus pressupostos como estruturantes da organização dos conteúdos curriculares.” (CUNHA, 2016, p. 96).

### OBJETIVO 1: PROMOVER O ENSINO EM TODOS OS NÍVEIS CONSTRUINDO PATAMARES CRESCENTES DE EXCELÊNCIA E QUALIDADE SOCIALMENTE REFERENCIADA

### Metas

* Institucionalizar e avaliar políticas para os cursos de graduação e programas de pós-graduação, tendo por referências a missão da UnDF e as diretrizes curriculares nacionais;
* Realizar ações para assegurar e para ampliar a integração entre as diversas áreas de conhecimento dos cursos de graduação e de pós-graduação nas modalidades presencial e a distância;
* Promover a formação de estudantes de graduação e de pós-graduação como profissionais éticos, com alta qualificação científica, tecnológica, artística e capazes de contribuir para atender as demandas da sociedade brasileira e mundial;
* Institucionalizar e implementar plataformas de educação a distância para possibilitar sua integração com a educação presencial na perspectiva da inovação pedagógica; e
* Instalar fóruns integradores dos cursos de graduação e de pós-graduação da UnDF na busca pela excelência e pela qualidade por meio de novas práticas de aprendizagem nas modalidades da educação presencial e da educação a distância.

### OBJETIVO 2: EXPANDIR E DIVERSIFICAR A OFERTA DE CURSOS

### Metas

* Criar cursos e vagas na graduação e na pós-graduação focando em demandas da sociedade, na expansão acadêmica da UnDF e em outros fatores que contribuam para construir a marca institucional dessa instituição na educação superior local, regional e nacional;
* Ampliar o número de cursos e de vagas nos cursos de graduação e nos programas de pós-graduação consoante ao desenvolvimento das novas fronteiras científicas e à missão da UnDF;
* Ofertar cursos especiais decorrentes de convênio que venham a ser celebrados com vistas a atender demandas sociais importantes associadas, dentre outras, à educação básica; e
* Ofertar cursos MOOC – *Massive Open Online Courses* – para atender públicos que não podem acessar a universidade, de maneira a dar visibilidade ao seu potencial institucional como centro de formação e atrair estudantes recorrendo à inovação tecnológica.

### OBJETIVO 3: PROMOVER E ASSEGURAR O DESENVOLVIMENTO DE ABORDAGENS CURRICULARES INOVADORAS

### Metas

* Realizar inovações curriculares que promovam a flexibilização na formação dos estudantes de graduação e de pós-graduação e seu protagonismo nos processos de ensino e aprendizagem;
* Fomentar ações interdisciplinares e transdisciplinares nos cursos de graduação e de pós-graduação nas modalidades presencial e a distância na perspectiva da inovação e do estreitamento de sua vinculação com as áreas de pesquisa e extensão;
* Desenvolver propostas pedagógicas que estimulem a participação integrada de estudantes de graduação e de pós-graduação em ações e projetos temáticos utilizando as metodologias ativas;
* Criar e incrementar arquiteturas acadêmicas inovadoras como espaços capazes de desenvolver currículos para a transformação social como diferencial e meta da formação dos estudantes na graduação e na pós-graduação; e
* Desenvolver, acompanhar e avaliar programas, projetos e ações que tenham como ponto focal a efetiva integração dos estudantes da graduação e na pós-graduação.

### OBJETIVO 4: GARANTIR O ACESSO QUALIFICADO A PROCESSOS FORMATIVOS INOVADORES

###  Metas

* Formatar estruturas acadêmicas inovadoras que possam ser compartilhadas por vários cursos de graduação e de pós-graduação por meio de abordagens curriculares interdisciplinar e transdisciplinar;
* Desenvolver ações para ampliar a busca pela excelência acadêmica por meio de novas práticas de ensino e de aprendizagem que visem à integração das várias áreas de conhecimento;
* Fomentar a formação acadêmico-científica de qualidade para estudantes de graduação e de pós-graduação em áreas de conhecimento relevantes e inovadoras;
* Estabelecer parcerias com o sistema público de educação básica do Distrito Federal para aumentar a integração com os cursos de graduação e com os programas de pós-graduação; e
* Criar mecanismos efetivos de integração entre a graduação e a pós-graduação com o propósito de promover o engajamento acadêmico por áreas afins do conhecimento.

### OBJETIVO 5: ASSEGURAR A PERMANÊNCIA E O ÊXITO DOS ESTUDANTES EM SEUS PERCURSOS FORMATIVOS

###  Metas

* Desenvolver ações inovadoras para evitar a evasão nos cursos de graduação e de pós-graduação com a participação de docentes, estudantes e técnicos-administrativos;
* Mapear e diagnosticar situações de vulnerabilidade social de estudantes matriculados em cursos presenciais e a distância para definir estratégias que estimulem sua permanência com qualidade e êxito na instituição;
* Implantar, monitorar e avaliar ações voltadas para o acompanhamento, apoio e permanência acadêmica dos estudantes; e
* Incrementar ações que fomentem e acompanhem as formas de acolhimento, permanência e o desempenho dos estudantes visando a contribuir para prevenir/combater os índices de evasão e para elevar os níveis de aprovação nos cursos de graduação e de pós-graduação.

### OBJETIVO 6: INSTITUCIONALIZAR FORMAS DE INTERAÇÃO COM OS EGRESSOS

###  Metas

* Criar e implementar instância organizacional para promover o relacionamento com os egressos de cursos de graduação e pós-graduação ofertados nas modalidades presencial e a distância;
* Promover e avaliar ações voltadas para o acompanhamento de egressos de graduação e de pós-graduação;
* Definir ações para interagir com os egressos para a coleta de dados e de informações que subsidiem a adaptação crescente dos currículos dos cursos de graduação e de pós-graduação às necessidades apresentadas pela sociedade para cada área do conhecimento; e
* Realizar eventos que estimulem e que possibilitem trocas de experiências da comunidade acadêmica com egressos com ênfase nos temas relacionados às várias áreas de conhecimento e no valor agregado pela instituição à formação pessoal e profissional deles.

## PESQUISA

Em sua institucionalização no interior da universidade e desenvolvida de maneira indissociável ao ensino e à extensão, a pesquisa é compreendida como atividade orientada para a geração, para a ampliação e para a disseminação do conhecimento. Sua concretização requer a preservação do vínculo com a criação e com a produção científico-tecnológica, além do respeito ao código de ética estabelecido para sua realização. Nessa perspectiva, “a pesquisa emerge em meio a critérios de cientificidade, concepções e maneiras de estabelecer a relação cognitiva entre sujeito e objeto, que remetem às teorias do conhecimento e às visões filosóficas do real” (SOUSA, p. 2014, p. 313).

Considerando o exposto, os objetivos e as metas institucionais propostas para a dimensão Pesquisa na UnDF têm, como premissa, a necessidade do fortalecimento do ambiente institucional da investigação de qualidade, visando a diferentes alcances —, interdepartamentais, interunidades e interinstitucionais, dentre outros. Nesse cenário, sinalizam o compromisso com o desenvolvimento da pesquisa em uma perspectiva inovadora, a partir do processo de sua institucionalização no âmbito da universidade. Na visão de Franco (2006), esse processo pode ser compreendido

[...] como a inserção formal da pesquisa na estrutura da universidade, contando com apoio legal de órgãos colegiados e decisórios, regida por normas que se apresentam com certa regularidade de funcionamento. [...] Para que a institucionalização ocorra, é preciso que ações sejam reproduzidas e se tornem práticas consolidadas. Significa assimilação desta atividade pelo corpo docente e administrativo da instituição, estabelecimento de estrutura decisória e dotação orçamentária. (p. 217).

Com o propósito de institucionalizar a pesquisa em sua estrutura organizacional, a UnDF assume o compromisso em contribuir para a geração de novos conhecimentos em Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), auxiliando no processo de inovação em organizações diversas, comunidade acadêmica e setor produtivo. Além disso e na perspectiva de uma gestão inovadora, se incumbe promover e estimular parcerias diversas, como, por exemplo, com órgãos de fomento para a obtenção de financiamento em P&D e empresas.

### OBJETIVO 1: CRIAR POLÍTICA DE INOVAÇÃO DA UNDF

### Metas

* Incentivar a constituição de ambientes favoráveis à inovação e às atividades de transferência de tecnologia para a sociedade;
* Construir e aperfeiçoar uma política de gestão de inovação tecnológica da UnDF;
* Realizar ações que apresentem as referências básicas para a estruturação de centros de transferência e inovação tecnológica e a ampliação da capilaridade no processo inovador;
* Promover a interação regional e nacional por meio de convênios, de projetos, de programas e de eventos culturais com foco em processos inovativos e conectados à ideia de empreendedorismo;
* Definir estratégias para investimento em inovação tecnológica permanente de maneira articulada à captação de aporte financeiro e ao estabelecimento de parcerias entre governo, universidades e institutos de pesquisa vinculados aos setores público e privado;
* Desenvolver ações inovadoras para a organização e para gestão da tecnologia a fim de que a ciência resulte em produtos, serviços e processos que possam impactar positivamente a sociedade contemporânea, atendendo às suas necessidades;
* Estimular e implementar a realização de pesquisas em parceria com empresas, organizações do terceiro setor e outras instituições nacionais e internacionais de ensino e de pesquisa, por meio de projetos compartilhados que visem ao desenvolvimento regional;
* Promover a tecnologia e a inovação, nas diferentes áreas de conhecimento, visando ao desenvolvimento social, cultural e econômico de forma sustentável e solidária;
* Instalar fóruns integradores de pesquisadores da UnDF;
* Criar programas de iniciação científica para estimular pesquisadores mais experientes a envolverem estudantes de graduação em atividades científicas e tecnológicas sobre os mais variados temas de interesse acadêmico; e
* Criar programas de iniciação em desenvolvimento tecnológico e inovação estruturados em projetos que contribuam para a formação de recursos humanos que se dediquem ao fortalecimento da capacidade inovadora nas mais diversas áreas do conhecimento.

### OBJETIVO 2: ASSEGURAR ESTRUTURA PARA DAR SUPORTE À REALIZAÇÃO DE PESQUISAS INOVADORAS

### Metas

* Criar instância institucional para coordenar medidas de incentivo à inovação e à pesquisa científica e tecnológica para o ambiente produtivo nas várias áreas do conhecimento, com ênfase nas Tecnologias e Engenharias;
* Implantar estruturas inovadoras de pesquisa para integrar a pesquisa ao ensino e à extensão;
* Instalar e avaliar estrutura de apoio administrativo e técnico especializado para dar suporte ao desenvolvimento de projetos de pesquisas em diferentes áreas do conhecimento;
* Dar suporte e apoio a publicações científicas da comunidade acadêmica;
* Fomentar ações para atualização rotineira de dados relativos à produção científica e tecnológica da UnDF nas plataformas de suas unidades acadêmicas e administrativas-financeiras; e
* Criar e consolidar metodologia e instrumentos para avaliação da atividade de pesquisa.

### OBJETIVO 3: FOMENTAR A PARTICIPAÇÃO DA UNDF EM REDES DE PESQUISA

### Metas

* Definir e incrementar formas de participação da UnDF em redes de universidades com visão nacional e internacional visando a criar oportunidades para a comunidade acadêmica;
* Incentivar os docentes a participarem dos editais de bolsas de pesquisa do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), da Fundação de Apoio à Pesquisa do Distrito Federal (FAPFDF) e de outras Fundações ou Associações de fomento à pesquisa;
* Desenvolver estratégias para parcerias com o setor produtivo e de serviços do Distrito Federal e região, objetivando maior incentivo, promoção e integração de pesquisas realizadas;
* Participar e apoiar ações do ecossistema de inovação local/regional gerando tecnologias em projetos colaborativos em diferentes áreas de interesse dos setores público e privado;
* Estimular o desenvolvimento de projetos de pesquisas institucionais e interinstitucionais;
* Incentivar e estimular o registro de grupos de pesquisa junto ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq);
* Investir na realização de pesquisas aplicadas de alto impacto regional, nacional e internacional; e
* Estabelecer regras de controle da informação tecnológica durante e após a pesquisa e a disseminação dos seus resultados.

### OBJETIVO 4: IMPLEMENTAR A CULTURA DO EMPREENDEDORISMO NA UNDF

### Metas

* Estimular e participar de grupos de consórcio de instituições e investigadores que atuem de maneira empreendedora e associada a laboratórios de pesquisa e ao setor privado;
* Estimular a criação de parcerias com o empresariado local/regional com o propósito de desenvolver projetos de pesquisa e de inovação tecnológica;
* Criar e desenvolver núcleos de empreendedorismo que se articulem a grupos de pesquisa voltados à geração de conhecimentos nas áreas básicas e aplicadas;
* Criar sistema de empreendedorismo que inclua mecanismos de prospecção de oportunidades e a dinâmica do sistema produtivo;
* Estabelecer formas de interação com o parque tecnológico regional que resultem em ações empreendedoras e em inovação em pesquisa em articulação com o ensino e a extensão;
* Fomentar ações propositivas para impulsionar os processos e produtos inovativos a partir das pesquisas realizadas pela UnDF ou em consórcio com outras instituições;
* Estimular a elaboração de uma plataforma de patentes na própria universidade;
* Prover suporte e apoio técnico-administrativo especializado para a transformação de ideias em ações e empreendimentos que possibilitem minimizar as desigualdades sociais e o desenvolvimento socioeconômico do Distrito Federal e Região Centro-Oeste.

### OBJETIVO 5: INSTITUCIONALIZAR AÇÕES VOLTADAS À INSERÇÃO REGIONAL E À RESPONSABILIDADE SOCIAL DA UNDF NO ÂMBITO DA PESQUISA

### Metas

* Desenvolver ações para promover e para fortalecer a transferência de tecnologia à sociedade;
* Fomentar a realização de pesquisas que se revelem de alcance comunitário e de grande repercussão social para a região e o Brasil;
* Realizar pesquisas que sigam condutas éticas e um conjunto de regras e normas definidas para atender a interesses coletivos;
* Realizar pesquisa como marca distintiva do compromisso e do fortalecimento acadêmico da UnDF na busca de soluções para os problemas apresentados pela sociedade;
* Promover ações, programas e projetos destinados à difusão do conhecimento científico e à colaboração científica regional, nacional e internacional na inovação tecnológica; e
* Estimular e apoiar a realização de pesquisas inovadoras e de excelência nos vários campos de conhecimento na perspectiva de sua integração ao ensino e à extensão.

### OBJETIVO 6: PROMOVER A INTERNACIONALIZAÇÃO DA UNDF

### Metas

* Criar e fortalecer relações institucionais além das fronteiras que oportunizem a cooperação bilateral e multilateral com universidades internacionais e programas de mobilidade acadêmica docente, discente e de técnicos administrativos;
* Fomentar o intercâmbio com outras universidades para destacar a excelência da UnDF e para estimular a interação internacional por meio de convênios, projetos, programas e eventos;
* Apoiar a produção científica da comunidade acadêmica em revistas indexadas internacionalmente como estratégia para ampliar o intercâmbio científico-acadêmico;
* Fomentar a participação de professores, estudantes e técnicos-administrativos em eventos científicos para a apresentação de trabalhos acadêmicos;
* Fomentar ações, projetos e celebração de acordos relacionados à cooperação internacional;
* Promover articulação com organismos internacionais e com embaixadas situadas na Capital Federal para a formulação de ações conjuntas na implementação transversal de programas, de projetos e de ações que contribuam para a internacionalização das atividades científicas da UnDF;
* Investir na constituição de consórcios na Região Integrada de Desenvolvimento do Distrito Federal e Entorno (RIDE-DF) para a implementação integrada de cursos de graduação e de pós-graduação da UnDF buscando subsídios em experiências internacionais congêneres;
* Desenvolver política para atrair e para integrar institucionalmente professores visitantes, pesquisadores visitantes e outros investigadores de diferentes áreas do conhecimento;
* Promover a interação com diferentes universidades e instituições visando a firmar acordos de cooperação que facilitem os processos de patenteamento conjunto, de negociações e de proteção da propriedade intelectual com parceiros internacionais; e
* Promover a profissionalização das instâncias institucionais envolvidas com as atividades de internacionalização.

## EXTENSÃO

Neste documento, a proposição de objetivos e de metas institucionais para a extensão concebe esta última como um trabalho social a ser realizado pela UnDF na perspectiva de contribuir para o estreitamento de suas relações com a realidade concreta da comunidade na qual está inserida. Paralelamente, funda-se na ideia de que as atividades extensionistas apresentam subsídios diversos que podem contribuir significativamente para aperfeiçoar o currículo desenvolvido pelos diversos atores — professores, estudantes e técnicos administrativos.

Com efeito, as atividades extensionistas ajudam no fortalecimento do papel da universidade e na divulgação do conhecimento acadêmico que produz, por meio de ações e de projetos compatíveis com as necessidades da sociedade. Afinal, mesmo “que o ensino e a pesquisa permitam que o conhecimento seja produzido e disseminado, é pela extensão que ele passa a ser colocado mais diretamente à disposição da sociedade.” (FRANCO, 2021, p. 213). Daí, o reconhecimento de sua expressiva contribuição na promoção e no fortalecimento da interação universidade e sociedade, com o propósito de estabelecer formas diversas para que ocorra, de maneira efetiva o diálogo entre o conhecimento acadêmico e a comunidade.

Como uma função social da universidade e processo dinâmico de aprendizagem e de diálogo com a sociedade, a extensão amplia as possibilidades da articulação teoria e prática na produção e difusão do conhecimento produzido nessa instituição, bem como promove a interação entre os saberes populares e aqueles de natureza científica.

Considerar a extensão como espaço de interlocução entre o ensino e a pesquisa, difusão do conhecimento e integração entre universidade e sociedade, fortalece o reconhecimento do papel e da importância da mesma tanto para a formação acadêmica quanto para a construção e para a reconstrução dos conhecimentos científicos e conhecimentos teórico-práticos. Essas construções e reconstruções resultantes da interação social e institucional tendem a tornarem as aprendizagens mais significativas para os sujeitos em formação [...] no campo do conhecimento humano: ciência, arte tecnologia. (TAVARES; FREITAS, 2016, p. 40).

Os objetivos e metas institucionais sugeridos a seguir para as atividades de extensão da UnDF as concebem como caminho e condição *sine qua non* para essa instituição atender às necessidades da comunidade na qual está inserida.

### OBJETIVO 1: CRIAR E CONSOLIDAR POLÍTICA INOVADORA DE EXTENSÃO

### Metas

* Implantare consolidar política de extensão na UnDF por meio de programas, de projetos, de eventos, de cursos, de produções acadêmicas e de prestações de serviços;
* Criar e incrementar estrutura organizacional para gestão das ações de extensão investindo em formas inovadoras para a busca de fomentos específicos para seu desenvolvimento;
* Promover ações extensionistas que contribuam para dar visibilidade aos avanços científicos e tecnológicos alcançados pela UnDF em consonância com sua missão;
* Prover infraestrutura e pessoal técnico-administrativo especializado para dar suporte às atividades extensionistas; e
* Incentivar e criar núcleos temáticos de extensão que contribuam para o desenvolvimento da RIDE-DF.

### OBJETIVO 2: PROMOVER UM AMBIENTE INTEGRADOR E PARTICIPATIVO PARA O ENGAJAMENTO DOS ESTUDANTES NAS POLÍTICAS DE EXTENSÃO

### Metas

* Institucionalizar a participação da extensão no processo e integralização curricular, de maneira a atender a legislação vigente estabelecendo, no mínimo, 10% da carga horária dos cursos de graduação destinada a esse tipo de atividade;
* Desenvolver ações inovadoras de extensão que revelem o enraizamento da universidade com a comunidade onde se insere;
* Investir na busca de alternativas que facilitem e que ampliem a integração entre as diferentes instâncias da universidade na realização das atividades extensionistas;
* Fomentar programas, projetos e ações extensionistas inovadoras com o foco na responsabilidade social da UnDF e em seu fortalecimento institucional; e
* Promover a incorporação das atividades de extensão ao ensino e à pesquisa.

### OBJETIVO 3: INSTITUCIONALIZAR PRÁTICAS EXTENSIONISTAS PAUTADAS NA INCLUSÃO E NA SUSTENTABILIDADE

### Metas

* Realizar ações para ampliar a troca de conhecimentos entre as comunidades populares e a UnDF enfatizando o desenvolvimento sustentável e a inclusão social na região onde se insere;
* Estimular a realização de ações e de projetos que contribuam para a geração de emprego e de renda dos estudantes, de egressos e de grupos que vivam em situação de vulnerabilidade social;
* Desenvolver programas, projetos e ações extensionistas que resultem na geração de conhecimentos inovadores para a construção de uma sociedade mais justa, pautada na equidade socioeconômica e na responsabilidade ambiental, em uma visão crítica;
* Promover atividades extensionistas voltadas para a terceira idade.

### OBJETIVO 4: FORTALECER A INTERAÇÃO COMUNITÁRIA DA UNDF

### Metas

* Promover ações de natureza artística, cultural, educativa, tecnológica e científica voltadas para o atendimento das necessidades gerais da comunidade;
* Desenvolver programas, projetos e ações que promovam a interação dialógica da UnDF com suas várias instância e a sociedade com a intenção de favorecer a busca de respostas inovadoras para problemas locais, regionais e nacionais;
* Realizar atividades extensionistas por meio de parcerias com o Estado e os setores organizados da sociedade civil voltadas para o desenvolvimento social, cultural, econômico, cultural e tecnológico da RIDE-DF;
* Realizar ações que oportunizem e que valorizem o diálogo entre os conhecimentos acadêmicos e os saberes populares, reconhecendo a importância destes para a ampliação do olhar da universidade para questões afetas à comunidade na qual está inserida; e
* Estabelecer parcerias com setores diversos da sociedade para incentivar e para oportunizar a participação dos professores e técnicos-administrativos em instâncias colegiadas externas à UnDF.

### OBJETIVO 5: INSTITUCIONALIZAR A AVALIAÇÃO DAS ATIVIDADES DE EXTENSÃO

### Metas

* Criar e implementar política de avaliação das ações de extensão em consonância com a missão da UnDF e com os marcos legais;
* Promover avaliação contínua dos diferentes tipos de extensão realizados;
* Estabelecer indicadores de avaliação institucional das atividades de extensão universitária como um dos parâmetros de avaliação da própria universidade;
* Realizar evento para avaliar as ações extensionistas e oportunizar a troca de experiências e participação das comunidades interna e externa na proposição de formas para sua melhoria; e
* Promover a divulgação sistemática dos resultados das atividades de extensão por meio de eventos e de publicações científicas.

## CULTURA E ARTE

A proposição dos objetivos e de metas institucionais para a UnDF expressa a clareza de que a cultura e a arte demandam reflexões e práticas interdisciplinares no âmbito do ensino, da pesquisa e da extensão, levando em conta o contexto da sociedade na qual se inserem. A partir dessa ideia e considerando a estrutura organizacional dessa universidade, em fase de construção referenciada em seu Estatuto, tais objetivos e metas institucionais são apresentados neste documento mantendo sua vinculação mais direta com as ações extensionistas, porém considerando o estreitamento de suas relações com a pesquisa e com o ensino.

Um aspecto importante na área da extensão universitária é a difusão cultural. Por isso, normalmente é esta área que se dedica tanto à difusão cultural que é produzida na IES como à oferta de oportunidades de enriquecimento cultural da comunidade universitária e também a comunidade externa — administração de museus, organização de concertos, apresentações de teatro, shows, sessões de cinema, saraus e tudo o mais que envolve a cultura. (FRANCO; LONGHI, 2021, p. 329).

As ações extensionistas ligadas à culturae à arterequerem objetivos institucionais que busquem alcançá-las em suas diferentes expressões, visando a contribuir, de maneira efetiva, para a formação integral do ser humano.

### OBJETIVO 1: INSTITUCIONALIZAR A CULTURA E A ARTE NA UNDF

### Metas

* Fomentar políticas que evidenciem o compromisso da UnDF com sua gradativa institucionalização como centro irradiador de cultura e de arte na RIDE-DF e no Brasil na perspectiva da diversidade, multiculturalidade e interculturalidade;
* Promover e divulgar ações culturais e artísticas inovadoras capazes de ampliar a visibilidade e relevância da UnDF para a comunidade acadêmica e para a sociedade em geral;
* Institucionalizar o aproveitamento de atividades culturais e artísticas como formação complementar dos estudantes na graduação e na pós-graduação;
* Instalar e manter, em todos os setores acadêmicos da UnDF, um ambiente que estimule o processo cultural e artístico de forma criativa e inovadora;
* Criar, fortalecer e manter condições estruturais e financeiras para apoiar a realização de ações voltadas à cultura e à arte em todas as áreas do conhecimento acadêmico; e
* Incentivar a criação de núcleos de estudos, de grupos de pesquisas e a promoção de eventos como foco na cultura e na arte.

### OBJETIVO 2: PROMOVER A ARTICULAÇÃO ENTRE AS VÁRIAS INSTÂNCIAS DA UNDF PARA REALIZAÇÃO DE AÇÕES RELACIONADAS À CULTURA E À ARTE

### Metas

* Desenvolver ações que reconheçam a cultura e a arte como fundamentos para formação e para a transformação pessoal e coletiva da comunidade universitária e da comunidade externa;
* Implantar e incrementar sistemática periódica de mapeamento do campo da cultura e da arte na UnDF para diagnósticos e proposições de ações de efetivo acompanhamento do ambiente cultural e artístico da instituição;
* Instituir tempos e espaços permanentes para formações institucionais com docentes, estudantes e técnicos-administrativos sobre temáticas culturais e artísticas;
* Criar e incrementar instância institucional destinada à criação e à ampliação de acervo especializado da área cultural e artística;
* Realizar ações que fortaleçam o direito da comunidade universidade e da comunidade externa participar ativamente das diversas expressões da cultura e da arte, de maneira associada ao progresso científico e tecnológico e aos respectivos benefícios; e
* Fomentar ações que insiram as temáticas cultural e artística nos currículos e nos projetos temáticos de forma interdisciplinar e transdisciplinar.

### OBJETIVO 3: IMPLEMENTAR AS AÇÕES DA UNDF COM A RIDE-DF NA CULTURA E NA ARTE

### Metas

* Criar e consolidar rede artística e cultural entre a UnDF e entidades públicas e privadas da RIDE-DF para integrar interesses e ampliar a divulgação da cultura e da arte no Brasil;
* Desenvolver mecanismos institucionais que garantam a preservação da memória e do patrimônio cultural e artístico do Distrito Federal da RIDE-DF e do Brasil;
* Criar tempos, espaços e lugares de apoio e de incentivo à valorização e divulgação de manifestações artísticas e culturais das comunidades, em especial as que residem na RIDE-DF, bem como do público interno da UnDF;
* Incentivar a proposição de projetos que oportunizem a troca de saberes e o diálogo plural com outras instituições de educação superior situadas na RIDE-DF, com empresas, com organizações da sociedade civil e com a comunidade relativos à promoção da cultura e da arte;
* Desenvolver programas, projetos e ações voltadas para o reconhecimento da necessidade da abordagem transversal das temáticas cultura e arte para toda a RIDE-DF; e
* Fomentar ações que valorizem e que difundam produções artísticas e expressões culturais locais, expandindo e ampliando para as que representem a RIDE-DF e os territórios brasileiro, caribenho e latino-americano.

### OBJETIVO 4: PROMOVER A CULTURA E A ARTE ARTICULADAS À INCLUSÃO E À SUSTENTABILIDADE

### Metas

* Desenvolver programas, projetos e ações que assegurem o respeito às especificidades das linguagens da cultura e da arte nos currículos e em todas as dimensões institucionais da UnDF na perspectiva do desenvolvimento sustentável e da inclusão social;
* Fomentar ações voltadas para o desenvolvimento, para a produção e para a preservação cultural e artística, visando a fortalecer o caráter nacional e as manifestações regionais;
* Realizar ações que promovam a valorização da cultura e da arte como elementos associados ao desenvolvimento sustentável e inclusivo;
* Realizar atividades que firmem a cultura e a arte como eixos transversais da formação em todas as áreas de conhecimento de maneira inovadora, sustentável e inclusiva;
* Criar tempos e espaços para o diálogo com movimentos sociais e com grupos em situação de histórica vulnerabilidade social para identificar ações que contribuam para a expressão de suas manifestações culturais e artísticas em articulação com o ensino e à pesquisa científica;
* Criar e aperfeiçoar metodologia própria para a avaliação das atividades relacionadas ao eixo temático cultura e a arte evidenciando seus impactos na formação e na atuação social e profissional de estudantes, de egressos, de professores e de técnicos-administrativos; e
* Desenvolver ações para avaliar e difundir resultados e benefícios decorrentes da criação cultural e artística buscando associá-los à realização de pesquisa científica e tecnológica.

## GESTÃO

A gestão universitáriacompreende ações e estratégias institucionais adaptadas ao cenário educacional, na perspectiva da consolidação de diferentes ambientes de educação superior, recorrendo a técnicas e a métodos administrativos. Trata-se de uma complexa atividade que tem por finalidade aproveitar os recursos humanos, físicos e financeiros da instituição, visando ao cumprimento de sua missão, à medida que:

[....] diz respeito ao pensar e fazer a universidade, no sentido de sua finalidade – ciência e educação –, a qual lhe confere condição de peculiaridade como instituição social. Compreende o planejamento institucional estratégico, formalmente representado no Plano de Desenvolvimento Institucional, mas é consubstanciada na organização acadêmica [...] do pessoal acadêmico, e na ação acadêmica, formalizada em programas, projetos e atividades de ensino, pesquisa e extensão. A administração dos meios materiais e tecnológicos da instituição acadêmica é parte importante da gestão universitária, porém sempre subordinada ao projeto pedagógico institucional. Pode-se, pois, considerar que a Gestão Universitária é um fenômeno cultural, produzido pela linguagem, pelos discursos; um fenômeno político, de construção de projetos/ideias, de fazer opções, de decidir quanto a regras de convivência e de credenciamento; portanto, um fenômeno de relações/ações humanas”. (FRANCO, 2006, p. 216).

A gestão estratégica da universidade passa, entre outros, pela sustentabilidade que, na perspectiva da inovação, refere-se à própria comunidade econômica e à sociedade como um todo. Nessa lógica, a sustentabilidade demanda a atuação estratégica da instituição, por meio de ações que assumam compromisso com a mudança cultural por meio de uma política pedagógica ambiental. Paralelamente, há o reconhecimento de que, no âmbito financeiro, tornam-se necessários investimentos a serem estrategicamente alocados, visando a contribuir para o pleno alcance dos objetivos e das metas.

Na perspectiva de avançar em sua gestão inovadora, é importante que a UnDF reflita sobre os objetivos e sobre as metas institucionais propostos a seguir.

### OBJETIVO 1: IMPLEMENTAR AÇÕES INOVADORAS NA GESTÃO UNIVERSITÁRIA

### Metas

* Desenvolver atividades que configurem um plano de ações inovadoraspara o fortalecimento das capacidades operacional, acadêmica, científica, tecnológica, bem como de gestão de pessoas, depatrimônio, de materiais e de orçamento;
* Investir em ações do fortalecimento do caráter público e da identidade acadêmica, científica, inovadora e tecnológica da UnDF;
* Instituir e consolidar ações estratégicas voltadas para a inserção local, regional e nacional da UnDF com sua projeção de futuro no plano internacional;
* Empreender ações que traduzam a defesa permanente e em escala crescente de sua autonomia universitária; e
* Desenvolver ações que assegurem a transparência e que facilitem o fluxo de informações e a comunicação para professores, discentes, técnicos-administrativos e sociedade em geral.

### OBJETIVO 2: VIABILIZAR A GESTÃO DEMOCRÁTICA

### Metas

* Instalar e aperfeiçoar um modelo de gestão democrática, inovadora e descentralizada que promova a integração da UnDF com a sociedade brasileira e mundial;
* Criar formas para promover o protagonismo dos atores, a inclusão, o diálogo e o trabalho coletivo e cooperativo na perspectiva de a UnDF ganhar legitimidade institucional;
* Fomentar decisões tomadas de maneira compartilhada, participativa e em prol do coletivo;
* Estimular a participação da comunidade acadêmica nas decisões institucionais por meio de canais que assegurem sua efetiva e qualificada representatividade;
* Assegurar espaço para a participação de professores, discentes e técnico-administrativos na representação colegiada para a tomada de decisões; e
* Promover a representação pelos docentes e técnicos-administrativos em diferentes cenários externos à própria UnDF.

### OBJETIVO 3: FOMENTAR O DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL DOS SERVIDORES

### Metas

* Promover ações de formação continuada com os servidores para aperfeiçoamento das atividades que realizam, com foco na melhoria do desempenho individual e institucional;
* Realizar ações para o acompanhamento permanente do desempenho dos docentes e técnicos administrativos em consonância com a missão e com os valores institucionais;
* Institucionalizar formas de apoio ao envolvimento de professores e de técnicos- administrativos em projetos de inserção regional, nacional e internacional que contribuam para seu desenvolvimento profissional;
* Realizar atividades para qualificar os técnicos-administrativos que resultem na criação de alianças estratégicas para o desenvolvimento de projetos institucionais e interinstitucionais e que busquem integrá-los em ações de ensino, de pesquisa e de extensão; e
* Realizar e avaliar ações formativas com docentes e técnicos-administrativos com aderência à configuração institucional e às necessidades individuais e coletivas desses quadros.

### OBJETIVO 4: PROVER E ORGANIZAR INFRAESTRUTURA ADEQUADA À GESTÃO DAS ATIVIDADES DA UNDF

### Metas

* Planejar, realizar e avaliar ações estratégicas com a finalidade mais ampla de prover, construir, utilizar e adaptar espaços destinados a acolher materiais e equipamentos tecnológicos adquiridos, obedecendo à dotação orçamentária específica definida pela UnDF;
* Assegurar infraestrutura consistente à missão institucional e adequada em quantidade e em qualidade ao desenvolvimento das atividades de ensino, pesquisa e extensão com acessibilidade plena à comunidade universitária e à comunidade externa;
* Realizar ações para potencializar a utilização de laboratórios, ambientes, cenários e instalações específicas de equipamentos próprios às suas finalidades com normas de segurança implantadas para seu uso;
* Fomentar ações para a configuração de laboratórios multiusuários próprios, visando a estimular parcerias e concentração/racionalização de estruturas para que as unidades acadêmicas possam compartilhá-los e, ao mesmo tempo, ajudar na manutenção desses espaços;
* Construir parcerias visando à criação ou à adoção de laboratórios corporativos ou compartilhados com outras instituições de educação superior ou com organizações públicas e privadas;
* Instalar biblioteca física contando com espaço suficiente para o acervo, para a realização de estudos individuais e em grupo, com sistema de informatização, além de política institucional para a aquisição, a expansão e a atualização do acervo;
* Desenvolver gestão patrimonial orientada pelos princípios de inclusão, de inovação e de práticas sustentáveis;
* Criar instância institucional responsável por garantir o adequado funcionamento da infraestrutura dos *campi* considerando serviços de naturezas diversas;
* Assegurar racionalidade na utilização da infraestrutura física e tecnológica, dando preferência a espaços multiusuários e estabelecendo indicadores de usabilidade e especificidade para a construção de novas estruturas;
* Definir planos diretores para viabilizar melhorias na gestão do espaço físico dos *campis*, investir em segurança, em ações preventivas e em recuperação do patrimônio histórico e cultural; e
* Realizar ações que revelem sintonia e consistência da infraestrutura com as inovações pedagógicas e tecnológicas implementadas e com os investimentos planejados.

### OBJETIVO 5: APRIMORAR A EFICIÊNCIA E TRANSPARÊNCIA DO SISTEMA DE GESTÃO AMPLIANDO O USO DAS TECNOLOGIAS

### Metas

* Construir e implementar plataforma para apoiar o desenvolvimento de ações integradas e estratégicas de gestão da UnDF;
* Fomentar a utilização de tecnologias diversas para a divulgação e para a comunicação da produção científica da comunidade acadêmica;
* Institucionalizar ações e processos de gestão acadêmica e de gestão administrativa-financeira baseados e interligados por sistemas tecnológicos e inovadores;
* Realizar ações voltadas para o investimento em segurança dos dados e em inovações tecnológicas para ampliar as possibilidades de universalização do conhecimento para a comunidade acadêmica e para a sociedade em geral;
* Instituir e aperfeiçoar os processos acadêmicos, administrativos e financeiros com a utilização intensiva das tecnologias da informação e comunicação; e
* Fomentar ações para a construção de um portal que disponibilize, em um único ambiente, livros e periódicos eletrônicos relacionados às diferentes áreas do conhecimento em acesso aberto produzidos por universidades nacionais e internacionais e por outras fontes.

### OBJETIVO 6: INSTITUCIONALIZAR E PROFISSIONALIZAR A COMUNICAÇÃO E O RELACIONAMENTO COM A COMUNIDADE UNIVERSITÁRIA E COM A COMUNIDADE EXTERNA

### Metas

* Institucionalizar canais diversos para assegurar uma eficiente e ágil interlocução com a comunidadeuniversitária e com a comunidade externa;
* Criar redes de divulgação de conhecimento científico e tecnológico produzido pela UnDF.
* Apoiar a divulgação da produção científica dos pesquisadores da UnDF por meios diversos de comunicação;
* Criar e consolidar a marca institucional UnDF nos planos regional, nacional e internacional;
* Promover o fortalecimento do sentimento de pertença institucional por parte dos vários segmentos por meio da produção de conteúdo institucional e de gerenciamento de projetos gráficos de diferentes naturezas voltados à comunicação interna e externa;
* Criar e implementar a ouvidoria como um canal de interlocução entre a administração da UnDF, a comunidade universitária e a sociedade na perspectiva de prevenir e solucionar problemas diversos por meio de processo comunicativo eficiente e eficaz;
* Criar canais diversos para assegurar a comunicação interna e externa e a divulgação de informações sobre os serviços prestados pela UnDF,visando a fortalecer sua marca institucional; e
* Promover a interlocução institucional direta entre o cidadão e a comunidade universitária sempre alinhada aos aspectos da cultura organizacional e à compreensão da missão, da visão de futuro, dos valores e da marca da UnDF na educação superior nacional e internacional.

### OBJETIVO 7: PROMOVER A AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL COMO PROCESSO INDUTOR DA QUALIDADE

### Metas

* Instituir políticas que articulem o planejamento das atividades da UnDF e a avaliação institucional na perspectiva de encarar esta última como instrumento de gestão estratégica;
* Fomentar a avaliação institucional com o propósito de produzir conhecimentos sobre os sentidos do conjunto de atividades cumprido pela UnDF tendo como referência sua missão;
* Realizar a autoavaliação institucional em uma visão formativa para superar fragilidades e para potencializar pontos fortes visando à identificação da UnDF e para aumentar a consciência pedagógica e a capacidade profissional dos corpos docente e técnico-administrativo;
* Fomentar ações integradas de avaliação da instituição, dos cursos de graduação e de pós-graduação e dos estudantes com o propósito de coletar subsídios para fortalecer as relações de cooperação entre os diversos atores institucionais e prestar contas à sociedade;
* Definir estratégias que contribuam para consolidar o processo de avaliação externa e de avaliação interna como importante instrumento para a tomada de decisões e de sustentação da qualidade das atividades desenvolvidas pela UnDF;
* Definir e aperfeiçoar ações relativas à articulação dos resultados das avaliações externas com os resultados da avaliação interna na perspectiva de utilizá-los para o aperfeiçoamento das práticas institucionais e para a indução da qualidade;
* Criar e implementar ferramentas e procedimentos que produzam informações seguras, convergentes e capazes de gerar em todas as áreas bons indicadores, os quais ajudem a acompanhar, a monitorar e a avaliar a consecução dos objetivos e das metas institucionais; e
* Criar e aperfeiçoar formas de divulgação dos resultados da avaliação institucional para a comunidade interna e externa por meio de vários canais de comunicação.

# CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente texto corresponde ao *Produto 1 – Documento contendo a proposta da missão, visão, valores, objetivos e metas institucionais* do Termo de Referência 2021-020, relacionado ao Projeto: Desenvolvimento de projeto de pesquisa de uma universidade distrital. Seu objetivo foi sistematizar uma proposta para os cinco elementos mencionados, concebidos como fundamentais ao delineamento do perfil institucional da Universidade do Distrito Federal Professor Jorge Amaury Maia Nunes (UnDF). A expectativa subjacente à proposição desses elementos é que, após sua apreciação, discussão e apresentação de subsídios que concorram para o seu aperfeiçoamento, eles venham compor e a contribuir para a construção do Plano de Desenvolvimento Institucional dessa universidade, documento que tem como finalidade primeira a sistematização do planejamento estratégico de suas políticas.

Para a elaboração do produto, foram consultadas fontes diversas, buscando-se, nelas, a convergência de dados e informações que contribuíssem para a proposição dos referidos elementos, considerando a singularidade que a UnDF assume no cenário da educação superior pública da RIDE-DF e do Brasil. As principais fontes foram: (i) *literatura da área* com ênfase na abordagem do PDI edo papel da universidade pública na educação superior contemporânea; (ii) conjunto de dez *Estudos de Benchmarking* realizados pelo Cebraspe, em 2021, sobre boaspráticas de gestão inovadoras de IES públicas e privadas, nacionais e internacionais; (iii) versão consolidada do *Documento de Referência para orientar e subsidiar as discussões do Colóquio: “Universidade do Distrito Federal Professor Jorge Amaury Maia Nunes – UnDF: entre o projeto e a criação — diálogos sobre a universidade que queremos* (SOUSA, 2021a); (iv) *análise de documentos diversos sobre o tema PDI e propostas inovadoras na educação superior;* (v) *legislação sobre a educação superior brasileira* — leis, decretos, portarias, notas técnicas e legislações específicas relacionadas ao Plano de Desenvolvimento Institucional como instrumento de gestão, com ênfase nos cinco elementos abordados neste texto.

A *missão e visão de futuro* propostas neste documento revelam que a UnDF se propõe a buscar a excelência de suas práticas na formação de pessoas com consciência científica, tecnológica, ética e plural. Dessa forma, assume compromisso com atividades voltadas à promoção do desenvolvimento humano integral, por meio da geração, da disseminação e da transferência do conhecimento na ótica da inclusão e da sustentabilidade. Compromete-se, também, com o acesso e com a permanência a uma educação de qualidade para todos os públicos internos e externos como condição *sine qua non* para a realização de ações na indissociabilidade ensino, pesquisa e extensão na perspectiva de uma gestão inovadora.

A proposta feita neste documento para os *valores institucionais da UnDF* parte da premissa de que, em sendo incorporado, o conjunto deles passa a ser inerente à sua dinâmica organizacional. Além disso, sua expressão estará diretamente vinculada aos objetivos e metas desta universidade por meio das políticas que traduzirão suas formas de atuar nas áreas de ensino, pesquisa, extensão, cultura e arte, bem como nos vários campos da gestão. Em sua essência, os valores propostos centram-se nas ideias retomada na sequência:

1. *ética pública e institucional:* responsabilidade da UnDF, como instituição plural e diversa, com o bem público, por meio de ações voltadas para os interesses e anseios da sociedade;
2. *gestão democrática:* práticas acadêmicas e administrativa-financeiras participativas e inclusivas com repercussão direta na relação promovida entre os vários segmentos e seus diversos conselhos, mercado de trabalho e sociedade em geral;
3. *inclusão*: acolhimento, respeito e defesa dos direitos civis e humanos, em sua mais larga expressão, de forma ética, transparente e solidária, visando à defesa da cidadania;
4. *inovação*: busca de novas soluções factíveis e marcadas pela criatividade para atender às necessidades de todos os níveis e áreas a universidade e da sociedade;
5. *pesquisa e desenvolvimento tecnológico:* investigações inovadoras que promovam o desenvolvimento científico e tecnológico, contribuindo para fortalecer a marca da UnDF no cenário da educação superior local, regional, nacional e internacional;
6. *pluralismo*: respeito à diversidade de ideias e a concepções pedagógicas, à liberdade intelectual, à expressão à diferença e à proposição de inovações necessárias ao desenvolvimento institucional;
7. *sustentabilidade e responsabilidade social:*busca deresultados institucionais equilibrados em desenvolvimento econômico, social e cultural e em educação para a sustentabilidade; e
8. *transparência e interesse público:* critérios capazes de orientar objetivamente a tomada de decisão e de socializar com agilidade as informações à própria IES e à sociedade mais ampla.

Na visão inovativa, os resultados que venham a decorrer de políticas definidas a partir dos objetivos e metas institucionais sugeridos na última parte deste documento para as áreas de ensino, pesquisa, extensão, arte e cultura, bem como para a gestão, podem contribuir significativamente na construção da excelência da UnDF. Essa consideração parte da premissa de que, à medida que tais políticas primem pela qualidade, em patamares crescentes, os indicadores de qualidade a elas relativos também aumentem e projetem, cada vez mais, essa universidade no cenário local, regional, nacional e, em tempos futuros, internacionais.

No caso da UnDF, como no caso de qualquer outra universidade, é fundamental que os elementos propostos neste produto sejam estruturantes para pavimentar seu caminho como instituição, definindo políticas inovadoras de gestão capazes de abranger as diversas áreas de sua atuação, ao mesmo tempo em que impulsionem suas atividades na lógica da inovação. Em decorrência disso, é fundamental que as políticas institucionais dessa universidade, como as de qualquer outra, voltem-se para a produção de conhecimentos nas várias áreas do conhecimento, visando a contribuir para o desenvolvimento cultural, social, econômico e ambiental da comunidade onde se localiza, do país e, em uma visão mais ampla, do mundo.

Por fim, cabe ressaltar que, alinhados à missão, à visão e aos valores, os objetivos e metas institucionais foram propostos para a UnDF na perspectiva contribuir para que essa instituição possa investir na construção e na preservação de patamares crescentes de solidez e de qualidade socialmente referenciada. Isso considerando seu caráter estratégico no conjunto do patrimônio acadêmico, científico, tecnológico, artístico e cultural da realidade do DF, da Região Centro-Oeste, do Brasil e, também, do mundo.

# REFERÊNCIAS

ABELMANN, C. & ELMORE, R. (Orgs.). **Na hora de prestar contas, alguém se responsabilizará?** Philadelphia/EUA: University of Pennsiylvania/CPRE, 2009.

BRASIL. CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO. CÂMARA DE EDUCAÇÃO SUPERIOR. Resolução nº 3, de 20 de junho de 2014. Institui Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Medicina e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, 23 de junho de 2014 – Seção 1 – p. 8-11.

BRASIL. **Constituição da República Federativa.** Brasília: Senado Federal, 1988.

BRASIL**.** Decreto n. 5.773, de 09 de maio de 2006. Dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior e cursos superiores de graduação e sequenciais no sistema federal de ensino. **Diário Oficial da União,** Brasília, DF, Seção 1, p. 6-10, 10 mai. 2006.

CENTRO BRASILEIRO DE PESQUISA EM AVALIAÇÃO E SELEÇÃO E DE PROMOÇÃO DE EVENTOS (Cebraspe). **Plano de Trabalho.** Brasília. Cebraspe, 2020. [Anexo do Termo de Colaboração nº 2/2020 – Governo do Distrito Federal/Fundação Universidade Aberta do Distrito Federal/Coordenadoria de Projetos Especiais]. Disponível em: <https://cdn.cebraspe.org.br/wp-content/uploads/2021/08/Plano-de-trabalho.pdf> Acesso em: 10 dez. 2021**.**

CENTRO Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e Seleção e de Promoção de Eventos (Cebraspe). **Em busca das boas práticas**: um estudo de *Benchmarking* [Centro Universitário das Américas Descomplica (UNIAMÉRICA); Instituto de Tecnologia e Liderança (INTELI); Universidade de Brasília (UnB); Universidade Estadual de Campinas (Unicamp); Universidade Estadual do Maranhão (UEMA), Universidade Federal do Oeste da Bahia (UFOB), Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), Oxford University, Nanyang Technological University (NTU), Stanford University e Universidade Nacional Autônoma do México (UNAM). Brasília: Cebraspe, 2021.

CERTO, S. C.; PETER, J. P. **Administração estratégica:** planejamento e implantação de estratégias, 3 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2010.

COLLINS, J. C.; PORRAS, J. I. Building your company’s vision. **Harvard Business Review,** Boston, v. 74, n. 5, p. 65-77, sept./oct. 1996.

COMPANHIA DE DESENVOLVIMENTO DO PLANALTO CENTRAL. **Atlas do Distrito Federal**. Brasília, 2020.

COSTA, E. A. **Gestão estratégica**: da empresa que temos para a empresa que queremos. 2. ed. São Paulo, SP: Saraiva, 2007.

CUNHA, M**.** I. Inovações na educação superior: impactos na prática pedagógica e nos saberes da docência*.* **Em Aberto**, Brasília, v. 29, n. 97, 2016, p. 87-101.

DRUCKER, P. F. **Introdução à Administração,** 5 ed. São Paulo: Pioneira, 2006.

Flauzino, D. P.; Borges-Andrade, J. E. Comprometimento de servidores públicos e alcance de missões organizacionais. **Revista de Administração Pública**, 42(2), 253-275, 2008.

FRANCO, M. E. D. P. Institucionalização da pesquisa. *In*: MOROSINI, M. C. (Org**.) Enciclopédia de pedagogia universitária:** glossário vol. 2. Brasília: INEP, 2006, p. 216-217.

FRANCO, M. E. D. P.; LONGHI, S. M. Gestão da educação superior. *In*: MOROSINI, M. (org.). **Enciclopédia brasileira de educação superior**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2021. v. 1, p. 239-390. (Série Ries/Pronex, 10).

FRANCO, S. R. K.. Políticas da educação superior. *In*: MOROSINI, M. (org.). **Enciclopédia brasileira de educação superior.** Porto Alegre: EDIPUCRS, 2021. v. 1, p. 171-237. (Série Ries/Pronex, 10).

FREITAS, C. L; ESPÍNDOLA, E. E.; LUNKES, R. J.; PFITSCHER, E. D. Efetividade das declarações de missão institucional: análise das declarações das instituições federais de ensino superior (IFES). **Revista Gestão Universitária na América Latina – GUAL,** vol. 12, n. 1, p. 97-117, 2019**.**

FUNDAÇÃO ABERTA DO DISTRITO FEDERAL (FUNAB). **Mapa estratégico 2019-2022 da Fundação Universidade Aberta do Distrito Federal.** Brasília: FUNAB, 2019. Disponível em: <http://www.funab.se.df.gov.br/wp-content/uploads/2020/07/Vis%C3%A3o-Estrat%C3%A9gica-FUNAB-2019-2022.pdf> > Acesso em: 24 jan. 2022

Gaffikin, F.; Perry, D. C. Discourses and strategic visions: The U.S. Research University as an Institutional Manifestation of Neoliberalism in a Global Era. **American Educational Research Journal,** 46(1), 115-144, 2009.

GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL. Decreto n. 38.126, de 11 de abril de 2017. Institui a Política Distrital de Ciência, Tecnologia e Inovação – Inova Brasília, altera o Decreto n. 27.993, de 29 de maio de 2007, que dispõe sobre o Conselho de Ciência e Tecnologia do Distrito Federal e dá outras providências. **Diário Oficial do Distrito Federal.** Brasília, ano XLVI, n. 71, Seção, 1, p. 5-6, 12 abr. 2017.

GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL. Decreto Nº 39.218, de 6 de julho de 2018. Altera a nomenclatura e a estrutura administrativa da Academia de Polícia Civil do Distrito Federal, que passa a se chamar Escola Superior de Polícia Civil e dá outras providências. **Diário Oficial do Distrito Federal**. Brasília, n. 48, Edição Extra, p. 1, 06 jul. 2018.

GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL. Decreto nº 42.333, de 26 de julho de 2021. Institui a Universidade do Distrito Federal - UnDF e dá outras providências. **Diário Oficial do Distrito Federal.** Brasília, ano L, n. 140, 28 jul. 2021c.

GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL. Emenda à Lei Orgânica N**º** 79**,** de 31 de julho de 2014. Altera a Seção I, Capítulo IV, do Título VI da Lei Orgânica do Distrito Federal, acrescentando os arts. 221-A e 221-B e modificando a redação dos arts. 221, 222, 223, 224, 225, 227, 229, 230, 232, 233, 234, 235, 237, 239, 240, 241, 243 e 244 e acrescenta o art. 50-A ao Ato das Disposições Transitórias da Lei Orgânica do Distrito Federal. **Diário Oficial do Distrito Federal.** Brasília, n. 163, p. 1-2, de 12.08.2014.

GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL. Lei complementar n. 958, de 20 de dezembro de 2019. Define os limites físicos das regiões administrativas do Distrito Federal e dá outras providências. **Diário Oficial do Distrito Federal –** Suplemento C. Brasília: ano XLVIII, n. 243, 23 de dez. de 2019, p. 5.

GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL. Lei complementar n. 987, de 26 de julho de 2021. Autoriza a criação e define as áreas de atuação da Universidade do Distrito Federal – UnDF e dá outras providências. **Diário Oficial do Distrito Federal –** Suplemento. Brasília: n. 140, 27 de julho de 2021a, p. 5.

GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL. Lei n. 403, de 29 de dezembro de 1992. Autoriza o Poder Executivo a implantar a Universidade Aberta do Distrito Federal UnAB/DF e dá outras providências. **Diário Oficial do Distrito Federal**, Brasília, Ano XVII, n. 263, p. 2-3, 30 dez. 1992.

GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL. Lei n. 5.141, de 31 de julho de 2013. Autoriza a criação da Fundação Universidade Aberta do Distrito Federal e dá outras providências. **Diário Oficial do Distrito Federal,** Brasília, ano XLIII, n. 157, p. 1-2, 01 ago. 2013.

GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL. Lei n. 6.969, de 08 de novembro de 2021. Cria a Carreira Magistério Superior do Distrito Federal e dá outras providências. **Diário Oficial de Distrito Federal**, n. 209, seção1, p. 1-3, 09 de nov. 2021b.

GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL. Lei Orgânica do Distrito Federal. Organiza os poderes do Distrito Federal, estabelece suas competências, e dá outras providências. **Diário Oficial do Poder Legislativo do Distrito Federal**. Brasília, ano II, n. 87, 8 jun. 1993.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. **Sinopse Estatística da Educação Superior 2002.** Brasília: Inep, 2003. Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/basica-censo-escolar-sinopse-sinopse>. Acesso em: 14 dez. 2021.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. **Sinopse Estatística da Educação Superior 2019.** Brasília: Inep, 2020. Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/basica-censo-escolar-sinopse-sinopse>. Acesso em: 15 dez. 2021.

KLAPAN, R. S.; NORTON, P. **Organização orientada para a estratégia:** como as empresas que adotam o *balanced scorecard* prosperam no novo ambiente de negócios. Rio de Janeiro: Elsevier, 2000.

LE GOFF, J. **História e memória.** 4. ed. Campinas, Editora da Unicamp, 2003.

LÜDKE, M**.**; ANDRÉ**,** M. E. D. A. Pesquisa **em educação:** abordagens qualitativas. 2. ed. Rio de Janeiro: E.P.U., 2013.

MAGALHÃES, J. P. **Tecendo nexos:** história das instituições educativas. Bragança Paulista: EDUSF, 2004.

MINTZBERG, H; AHLSTRAND, B; LAMPEL, J. **Safári de estratégia**: um roteiro pela selva do planejamento estratégico, 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

NÓVOA, A. Apresentação. *In*: CAMBI, F. **História da pedagogia**, 2. ed. [Nova tiragem] São Paulo: Fundação Editora da UNESP (FEU), 2016. p. 11-15.

POSNER, B.. Z. Another look at the impact of personal and organizational values congruency. **Journal of Business Ethics,** v. 97, n. 4, p. 535-541, 2010.

RIBEIRO, R. M. C. A natureza da gestão universitária: influência de aspectos político-institucionais, econômicos e culturais. **Revista Internacional de Educação Superior**, Campinas, SP, v. 3, n. 2, p. 357–378, 2017.

RISTOFF, D. I. **Construindo outra educação**. Florianópolis: Insular, 2011.

SAMPIERI, R. H,; COLLADO, C. F.; LUCIO, M. D. P. B.. **Metodologia de pesquisa**. 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2013.

SANFELICE, J. L. História das instituições escolares. *In*: NASCIMENTO, M. I. M.; SANDANO, W.; LOMBARDI, J. C.; SAVIANI, D. (Org.). **Instituições escolares no Brasil:** conceito e reconstrução histórica. Campinas: Autores Associados, 2007. p. 75-93.

SAVIANI, D. Instituições de memória e organização de acervos para a história das instituições escolares. *In*: SILVA, J. C.; ORSO, J. P.; CASTANHA, A. P; MAGALHÃES, L. D. R. (Org.). **História da educação**: arquivos, instituições escolares e memória histórica. Campinas: Alínea, 2013, p. 13-31.

SILVA, D. **De onde vêm as palavras:** origens e curiosidades da língua portuguesa. São Paulo: Novo Século Editora, 2009.

SOUSA, J. V. Abordagens metodológicas no estudo de políticas educacionais: o caso do Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade de Brasília (2010-2012). *In*: CUNHA, C.; SOUSA, J. V.; SILVA, M. A. (org.). **O método dialético na pesquisa em educação**. Campinas: Autores Associados, 2014, p. 309-343.

SOUSA, J. V. **Documento de referência para orientar e subsidiar as discussões do Colóquio UnDF Jorge Amaury:** entre o projeto e a criação – Diálogos sobre a Universidade que queremos. Brasília, Cebraspe, 2021a.

SOUSA, J. V. **Educação superior no Distrito Federal**: consensos, conflitos e transformações na configuração de um campo. Brasília: Liber; FE/Universidade de Brasília, 2013.

SOUSA, J. V. História da educação superior. *In*: MOROSINI, M. (org.). **Enciclopédia brasileira de educação superior**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2021b. v. 2, p. 25-207. (Série Ries/Pronex, 11).

SOUSA, J. V. **O ensino superior privado no Distrito Federal:** uma análise de sua recente expansão: 1995-2001. 2003. 293 f. Tese (Doutorado) – Departamento de Sociologia, Universidade de Brasília, 2003.

TAMAYO, A. Valores organizacionais. *In*: SIQUEIRA, M. M. M. (org.). **Medidas do comportamento organizacional**: ferramentas de diagnóstico e de gestão. Porto Alegre: Artmed, 2008, p. 309-340.

TAVARES, C. A. R.; FREITAS, K. S. **Extensão universitária:** o patinho feito da academia? Jundiaí/SP: Paco Editoria, 2016.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO RIO GRANDE DO SUL. **Glossário do PDI**. Disponível em: <https://www.uergs.edu.br/upload/arquivos/202101/22092154-glosario-pdi.pdf>. Acesso em: 22 dez. 2021.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA (UFV). **Plano de Desenvolvimento Institucional** (PDI) 2012-2017. Viçosa/MG, 2012.

© Cebraspe, 2021. Todos os direitos reservados. Nenhuma parte dessa publicação pode ser copiada, reproduzida ou distribuída em qualquer meio conhecido ou que venha a ser criado.

Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e Seleção e de Promoção de Eventos (Cebraspe), pessoa jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, qualificado por meio do Decreto n.º 8.078/2013 como Organização Social (OS), tendo como finalidade precípua fomentar e promover o ensino, a pesquisa científica, o desenvolvimento tecnológico, o desenvolvimento institucional e a difusão de informações, experiências e projetos de interesse social e utilidade pública nas áreas de avaliação, certificação e seleção.

1. Nos termos da lei n. 4.545, de 10 de dezembro de 1964, o Distrito Federal seria dividido, inicialmente, em 8 (oito) Regiões Administrativas: Taguatinga, Planaltina, Sobradinho, Brazlândia, Gama, Jardim, Paranoá e Brasília com o propósito de descentralizar e de coordenar os serviços de natureza local. Em termos conceituais, a Região Administrativa compreenderia áreas urbanas, áreas de expansão urbana e áreas rurais a serem fixadas, à época, por decreto do Prefeito do Distrito Federal (BRASIL, 1964). Na prática, cada uma delas possui um órgão administrativo próprio, o qual assume o papel de facilitar o controle e de administrar a Capital Federal como um todo. Em 2021, o DF contava com 33 (trinta e três) RAs, sendo elas: (I) Plano Piloto; (II) Gama; (III) Taguatinga; (IV) Brazlândia; (V) Sobradinho; (VI) Planaltina; (VII) Paranoá; (VIII) Núcleo Bandeirante; (IX) Ceilândia; (X) Guará; (XI) Cruzeiro; (XII) Samambaia; (XIII) Santa Maria; (XIV) São Sebastião; (XV) Recanto das Emas; (XVI) Lago Sul; (XVII) Riacho Fundo; (XVIII) Lago Norte; (XIX) Candangolândia; (XX) Águas Claras; (XXI) Riacho Fundo 2; (XXII) Sudoeste/Octogonal; (XXIII) Varjão; (XXIV) Park Way; (XXV) Estrutural/SCIA; (XXVI) Sobradinho II;(XXVII) Jardim Botânico; (XXVIII) Itapoã; (XXIX) Setor de Indústria e Abastecimento/SAI; (XXX) Vicente Pires; (XXXI) Fercal; (XXXII) Sol Nascente/Pôr do Sol; (XXXIII) Arniqueira. (CODEPLAN, 2020). [↑](#footnote-ref-1)
2. A Lei n. 403/1992 (GDF, 1992) foi revogada pela Lei n. 5.141, de 31 de julho de 2013 (GDF, 2013), que autoriza a criação da Fundação Universidade Aberta do Distrito Federal e que, por sua vez, foi revogada pela Lei Complementar n. 987, de 26 de julho de 2021 (GDF, 2021a) que, finalmente, criou a UnDF. [↑](#footnote-ref-2)
3. Nova redação dada ao Artigo 240 pela Emenda à Lei Orgânica do DF n. 79, de 31 de julho de 2014 (GDF, 2014). [↑](#footnote-ref-3)
4. A Lei Complementar n. 987/2021, que cria a UnDF, extingue a Fundação Universidade Aberta do Distrito Federal – Funab e transfere os órgãos e entidades a ela vinculados à nova Universidade, conforme segue: “Art. 15. Fica extinta a Fundação Universidade Aberta do Distrito Federal – Funab, cuja criação foi autorizada por meio da Lei n. 5.141, de 31 de julho de 2013; § 1º São transferidos à UnDF as competências, direitos e obrigações estabelecidas em leis gerais ou específicas, atos administrativos, contratos, convênios, acordos de cooperação ou instrumentos congêneres relativos à Funab; § 2º Os fundos, órgãos e entidades vinculados à Funab passam a ser vinculados à UnDF, procedendo-se, na forma da lei, às alterações que se tornem necessárias. (DISTRITO FEDERAL, 2021). [↑](#footnote-ref-4)
5. A principal finalidade do método Balanced *Scorecard – BSC* é atender a preocupação dos gestores em acompanhar e assegurar que os objetivos das estratégias das organizações sejam executados e atingidos. Como ferramenta de planejamento, foi inicialmente utilizada por Kaplan e Norton (1992). As medidas adotadas pelo BSC decorrem da visão, missão e estratégia da organização, integrando a gestão estratégica de curto, médio e longo prazos. Seus alicerces são definidos a partir de quatro perspectivas: financeira; do cliente; dos processos internos da empresa; do aprendizado e crescimento. [↑](#footnote-ref-5)
6. A lei que criou a UnDF teve origem com o Projeto de Lei Complementar n. 34/2020 apresentado pelo Poder Executivo à Câmara Legislativa do Distrito Federal, proposta que chegou à Casa em 19 de março de 2020, tendo sido aprovada em 26 de julho de 2021. [↑](#footnote-ref-6)
7. O Cadastro e-MEC é mantido pelo Ministério da Educação e corresponde a uma base de dados oficial de cursos e IES, agregando informações das instituições vinculadas ao Sistema Federal de Ensino – formado pelas IES federais e aquelas de natureza privada –, bem como daquelas que fazem parte dos sistemas estaduais/distrital de educação. [↑](#footnote-ref-7)
8. O Decreto n. 39.218/2018 alterou a nomenclatura e a estrutura administrativa da Academia de Polícia Civil do Distrito Federal, que passou a se chamar Escola Superior de Polícia Civil (GDF, 2018). [↑](#footnote-ref-8)
9. A definição das instituições, cuja gestão inovadora foi analisada, decorreu de uma seleção preliminar de 18 (dezoito) universidades nacionais e de 12 (doze) internacionais, considerando os seguintes critérios: representação regional, perfil de IES com capacidade inovadora, categoria administrativa e organização acadêmica. “A prática de *benchmarking* para identificar boas práticas e aprimorar processos nas organizações é uma ferramenta de gestão amplamente utilizada em empresas e organizações e também aplicada ao setor educacional [...] Em síntese, a partir do instrumento de *benchmarking* foi possível, com base nos dados levantados e na identificação de fragilidades e de pontos fortes, apontar as principais boas práticas da instituição nas dimensões analisadas. Essas boas práticas podem contribuir na proposta de modelagem para estruturação de uma universidade distrital.” (SOUSA, 2021a, p. 4). [↑](#footnote-ref-9)
10. O Instituto de Tecnologia e Liderança – INTELI foi analisado em uma perspectiva diferenciada das demais, resultando a análise de suas práticas em um Dossiê, razão pela na forma *Benchmarking* foram investigadas as outras dez instituições de educação superior registradas no quadro. [↑](#footnote-ref-10)
11. As discussões realizadas neste evento foram subsidiadas pelo texto intitulado *Documento de Referência para orientar e subsidiar as discussões do Colóquio: “Universidade do Distrito Federal Professor Jorge Amaury Maia Nunes — UnDF: entre o projeto e a criação — diálogos sobre a universidade que queremos*” (SOUSA, 2021a). A segunda versão do documento incorporou as contribuições expostas pelos especialistas participantes do referido evento, bem como aquelas apresentadas pelos colaboradores da UnDF. Programação e vídeos disponíveis em: <https://projetoundf.com.br/>. Acesso em: 20 dez. 2021. [↑](#footnote-ref-11)
12. A dimensão jurídica das finalidades de uma instituição está associada a elementos diversos, como, por exemplo, no caso da UnDF, às áreas do conhecimento a serem enfatizadas em sua atuação, conforme estabelecido no Artigo 7º da Lei Complementar n. 987/2021 (GDF, 2021a), que a criou. [↑](#footnote-ref-12)
13. Na definição da missão institucional também ganham destaque as expectativas que circulam no interior de determinado grupo, tanto em relação à participação de cada um dos seus membros quanto ao que se espera do coletivo e ao seu papel no meio social. Em termos conceituais, ”as expectativas são convicções acerca do comportamento dos outros, embora os indivíduos possam incluir-se no grupo para o qual têm tais expectativas” (Abelman & Elmore, 2009, p. 12). Dentro de cada grupo, os indivíduos que dele participam possuem expectativas variadas, construídas a partir de suas percepções diferenciadas sobre os fatos isolados ou da realidade, de forma global. [↑](#footnote-ref-13)
14. De acordo com Kaplan e Norton (1992), o *Balanced Scorecard – BSC* oferece à alta administração das organizações os instrumentos necessários para que alcancem o sucesso, mostrando-se capaz de traduzir a missão e a estratégia por meio de uma série de medidas de desempenho, que lhes possibilitam verificar a situação em que se encontram em relação aos resultados pretendidos. Ao ser elaborado inspirando-se nesse método, o Mapa Estratégico 2019-2022 da Fundação Universidade Aberta do Brasil propõe a seguinte missão para a UnDF: **“ofertar e manter a educação superior pública distrital, com vistas à ampliação de ensino, pesquisa e extensão que contribuam para o desenvolvimento do Distrito Federal e Entorno**” (FUNAB, 2019, p. 10 – grifos nossos). [↑](#footnote-ref-14)
15. O Mapa Estratégico 2019-2022 da Fundação Universidade Aberta do Brasil propõe a seguinte visão para a UnDF: **“protagonizar o desenvolvimento socioeconômico e tecnológico do Distrito Federal e Entorno por meio da promoção de educação de nível superior inovadora e de excelência, orientada aos problemas e às necessidades locais.”** (FUNAB, 2019, p. 10 – grifos nossos). [↑](#footnote-ref-15)
16. Oportunamente ressalta-se que os valores propostos no Mapa Estratégico 2019-2022 da Fundação Universidade Aberta do Brasil foram os seguintes: “**inovação, ética, transparência, sustentabilidade, inclusão, equidade, emancipação, eficiência, interdisciplinaridade, valorização das pessoas, integração e difusão do conhecimento.”** (FUNAB, 2019, p. 10 – grifos nossos). [↑](#footnote-ref-16)