****

**Estudo de Viabilidade de uma Universidade Distrital**

Relatório Síntese 3.3

|  |
| --- |
| **Identificação do Projeto** |
| Nome do Projeto | Projeto de Pesquisa de uma Universidade Distrital |
| Produto | Atividade 3.3 Elaboração das políticas de gestão com ênfase nas áreas relativas à inovação, às tecnologias e às engenhariasDocumento contendo proposta de organização administrativaDocumento contendo proposta de políticas voltadas para o corpo docente, incluindo proposta de formação continuadaDocumento contendo proposta de política e instrumentos de seleção de tutores, docentes, preceptores coordenadores |
| Diretoria | Executiva |
| Coordenação do projeto | Claudia Maffini Griboski |
| Consultores | Maria Clara SchneiderIsaac Costa |
| Data | 31/03/2022 |

**SUMÁRIO**

|  |  |
| --- | --- |
| 1. INTRODUÇÃO | 3 |
|  |  |
| 2. AÇÃO 3 – PESQUISA DE MODELOS INOVADORES DE GESTÃO UNIVERSITÁRIA: PROPOSTA DE MODELAGEM PARA A ESTRUTURAÇÃO DA UNIVERSIDADE DISTRITAL | 7 |
|  |  |
| 3. ATIVIDADE 3.3. ELABORAÇÃO DAS POLÍTICAS DE GESTÃO COM ÊNFASE NAS ÁREAS RELATIVAS À INOVAÇÃO, ÀS TECNOLOGIAS E ÀS ENGENHARIAS | 9 |
|  |  |
| 3.1 DOCUMENTO CONTENDO PROPOSTA DE ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA | 10 |
|  |  |
| 3.2 DOCUMENTO CONTENDO PROPOSTA DE POLÍTICAS VOLTADAS PARA O CORPO DOCENTE, INCLUINDO PROPOSTA DE FORMAÇÃO CONTINUADA | 12 |
|  |  |
| 3.3 DOCUMENTO CONTENDO PROPOSTA DE POLÍTICA E INSTRUMENTOS DE SELEÇÃO DE TUTORES, DOCENTES, PRECEPTORES COORDENADORES | 15 |
|  |  |
| 4. CONSIDERAÇÕES FINAIS | 17 |
|  |  |
| 5. REFERÊNCIAS | 18 |

# INTRODUÇÃO

O objetivo deste documento é apresentar a síntese dos produtos desenvolvidos para a atividade 3.3 “Elaboração das políticas de gestão com ênfase nas áreas relativas à inovação, às tecnologias e às engenharias”, conforme estabelecido no Plano de Trabalho[[1]](#footnote-1). Destaca-se, porém, que a partir dos termos estabelecidos, propomos um modelo articulação entre as ações e as atividades a serem desenvolvidas. Visando, justamente, ao melhor entendimento do conjunto das proposições das políticas de desenvolvimento institucional, acadêmicas, de gestão e infraestrutura, e, sobretudo, a construção coletiva do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI). Essa articulação resultou na constituição das seguintes comissões temáticas:

Quadro 1 – Comissões e vinculações temáticas – [Plano de articulação das ações 3 e 4.](file:///C%3A%5CUsers%5CNathalia%20de%20Paula%5CProposta%20de%20articulac%CC%A7a%CC%83o%20das%20ac%CC%A7o%CC%83es%203%20e%204%20%20-revVF_Comiss%C3%A3o%20%283%29.docx)

|  |  |
| --- | --- |
| Comissões | Vinculações Temáticas |
| 1. Comissão de Planejamento e Desenvolvimento Institucional
 | Abrange planejamento estratégico: missão, visão, valores, eixos, objetivos e metas; avaliação institucional; inovação no âmbito institucional; políticas de internacionalização e mobilidade e Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e Estatuto. |
| 1. Comissão de Políticas Acadêmicas
 | Políticas definidas para o ensino de graduação e de pós-graduação, a pesquisa e a extensão. Abrangem, ainda, as políticas de comunicação com a sociedade e de atendimento ao estudante. Geralmente admitem, também, as diretrizes para inovação e cultura. |
| 1. Comissão de Políticas de Gestão (Administrativa-Financeira e Organizacional)
 | Políticas de pessoal que incluem processos seletivos para docentes e técnicos-administrativos, organização e gestão da instituição, além de sustentabilidade financeira. |
| 1. Comissão de Infraestrutura
 | Políticas voltadas para a instalação, ampliação, manutenção e/ou operação de infraestruturas. Em específico, são políticas de infraestrutura relacionadas aos aspectos de estrutura tecnológica/tecnologias da informação. Dizem respeito à biblioteca virtual, a plataformas de ensino, à gestão etc., não entrando no mérito das políticas de infraestrutura física como salas, laboratórios e outras. |

Fonte: Cebraspe (2021)

 O objetivo das comissões é o de garantir o diálogo entre os consultores, a equipe técnica e a Comissão Gestora do Projeto. Essa metodologia permite o alinhamento de concepções acerca das políticas a serem adotadas pela UnDF e, ao final, culminarão com a apresentação do PDI.

Fonte: Cebraspe (2021a). Elaboração própria

Embora a descrição conste no documento (Plano de Articulação), apresentamos, no Quadro 2, a vinculação por atividade. Por meio dele, é possível observar a relação existente entre cada uma das ações e da atividade dentro do contexto das comissões.

Quadro 2. Articulação das atividades por comissão temática.



Fonte: Cebraspe, 2021ª.

 Contudo, mesmo adotando o formato de comissões temáticas, as quais compilam duas ou mais atividades, o Plano de Trabalho, estabelecido em contrato específico, não pode ser alterado. Por esse motivo, a apresentação dos documentos ocorrerá por grupo de produtos vinculados às atividades correspondentes, mesmo que esse formato permita apenas uma visão parcial das políticas propostas para a IES. Por exemplo, a comissão de Planejamento e Desenvolvimento Institucional tem produtos relacionados às seguintes atividades: 3.1 (3); 3.4 (3); 3.6 (3); 3.7 (2) e 3.9 (4), perfazendo um total de 15 produtos. Ou seja, para melhor compreendermos as ações e as políticas envolvidas no planejamento da IES, precisamos integrar os produtos de cinco atividades distintas previstas no plano de trabalho, o que, isoladamente, apenas permite uma visão parcial.

Destaca-se, ainda, que a visão geral das políticas de desenvolvimento institucional, das políticas acadêmicas, das políticas de gestão e das políticas de infraestrutura, apenas ocorrerá de forma integral e articulada ao final do projeto, quando todos os produtos das quatro comissões temáticas estiveram finalizados e refletidos no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI).

Reforçamos que estamos na primeira fase de apresentação dos Produtos, logo o presente relatório traz a síntese do produto desenvolvido na atividade 3.3 *“Elaboração das políticas de gestão com ênfase nas áreas relativas à inovação, às tecnologias e às engenharias”.*

# AÇÃO 3 – PESQUISA DE MODELOS INOVADORES DE GESTÃO UNIVERSITÁRIA: PROPOSTA DE MODELAGEM PARA A ESTRUTURAÇÃO DA UNIVERSIDADE DISTRITAL

A ação 3 tem por objetivo estruturar a proposta de criação de uma universidade distrital baseada em mecanismos institucionais inovadores de gestão e das estruturas administrativas, que possibilitem a oferta qualificada da educação superior com ênfase nas áreas do conhecimento relativas à inovação, às tecnologias e às engenharias, e o pleno atendimento às demandas, em especial à parcela da população de menor renda e/ou de mais vulnerabilidade.

Para o cumprimento do objetivo, foram estabelecidas 10 atividades: 3.1 a 3.10, as quais, conforme mencionado anteriormente, foram agrupadas em comissões temáticas.

Quadro 3. Relação de Atividades da Ação 3, quantitativo de produtos e comissão vinculada.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Atividades | Quantitativo de produtos  | Comissões |
| 3.1 Elaboração das políticas de desenvolvimento institucional com ênfase nas áreas relativas à inovação, às tecnologias e às engenharias. | 05 | 1. Planejamento e Desenvolvimento Institucional 2. Políticas Acadêmicas |
| 3.2 Elaboração das políticas acadêmicas com ênfase nas áreas relativas à inovação, às tecnologias e às engenharias. | 07 | 2. Políticas Acadêmicas  |
| 3.3 Elaboração das políticas de gestão com ênfase nas áreas relativas à inovação, às tecnologias e às engenharias. | 03 | 3. Políticas de Gestão |
| 3.4 Elaboração das políticas de planejamento e avaliação. | 03 | 1. Planejamento e Desenvolvimento Institucional |
| 3.5 Elaboração das macropolíticas de educação a distância com ênfase nas áreas relativas à inovação, às tecnologias e às engenharias. | 01 | 2. Políticas Acadêmicas |
| 3.6 Proposição de Estatuto Universitário. | 03 | 1. Planejamento e Desenvolvimento Institucional |
| 3.7 Elaboração dos documentos norteadores da avaliação institucional. | 02 | 1. Planejamento e Desenvolvimento Institucional |
| 3.8 Estruturação do processo de integração com outras instituições de ensino superior, de pós-graduação, de pesquisa, organizações públicas e privadas e mercado de trabalho com ênfase nas áreas relativas à inovação, às tecnologias e às engenharias. | 01 | 2. Políticas Acadêmicas |
| 3.9 Elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional (presencial e EaD) com ênfase nas áreas relativas à inovação, às tecnologias e às engenharias. | 03 | 1. Planejamento e Desenvolvimento Institucional  |
| 3.10 Acompanhamento e monitoramento da execução da ação e suas atividades. | --- | NSA |
|   | 28 |  ---- |

A seguir, apresentaremos a síntese de cada um dos produtos relativos à atividade 3.3.

#  ATIVIDADE 3.3. ELABORAÇÃO DAS POLÍTICAS DE GESTÃO COM ÊNFASE NAS ÁREAS RELATIVAS À INOVAÇÃO, ÀS TECNOLOGIAS E ÀS ENGENHARIAS

Conforme visualizado no Quadro 3 anteriormente apresentado, a atividade 3.3 envolveu a elaboração de produtos relacionados à comissão de Políticas de Gestão. Nessa perspectiva, foi definido um conjunto de produtos relacionados que permitisse o desenvolvimento esperado para esta atividade. Os produtos estabelecidos estão apresentados no Quadro 4 abaixo.

Quadro 4. Relação de Produtos da atividade 3.3

|  |
| --- |
| Atividade 3.3 – Elaboração das políticas de gestão com ênfase nas áreas relativas à inovação, às tecnologias e às engenharias |
| Comissão | **Produto vinculado (Cebraspe – Plano de Articulação)** |
| 3. Políticas de Gestão | Documento contendo proposta de organização administrativa |
| 3. Políticas de Gestão | Documento contendo proposta de políticas voltadas para o corpo docente, incluindo proposta de formação continuada |
| 3. Políticas de Gestão | Documento contendo proposta de política e instrumentos de seleção de tutores, docentes, preceptores coordenadores |
|  |

Além da perspectiva relacionada à estrutura organizacional, espera-se, com essa atividade, o desenvolvimento de proposta que contemple as políticas voltadas ao corpo docente e a definição de instrumentos para seleção.

A partir dessa contextualização inicial, a seguir é apresentada a síntese dos produtos desenvolvidos nesta atividade e os principais resultados obtidos.

1.
2.

## DOCUMENTO CONTENDO PROPOSTA DE ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

O presente trabalho, intitulado "Proposta de Organização Administrativa e de Processos de Gestão Institucional" – anexo 1, apresenta uma proposta de organização administrativa para a gestão universitária e de processos de gestão institucional, em contextos de inovação e de transformação, articulados aos princípios democráticos e participativos, como os necessários a uma universidade tecnologicamente avançada, para que atue como instituição transformadora e socialmente referenciada.

Ele está organizado a partir de três capítulos. O primeiro trata da Gestão Universitária Inovadora, na qual são apresentados os principais elementos utilizados para a definição da estrutura e todos os conceitos essenciais para a definição da organização administrativa a ser proposta.

Já o capítulo 2, “A Implantação da Universidade Distrital”, traz os aspectos legais e normativos acerca da proposta já apresentada a partir da lei, quais são os impactos e as limitações dessa legislação, assim como as questões fundamentais que precisam ser repensadas na proposta de organização administrativa.

No terceiro capítulo é apresentada a proposta de organização administrativa universitária, juntamente com as fundamentais necessidades e importância dessa proposta de organização e as possibilidades de avanço, de inovação e de transformação, assim como as reflexões acerca do impacto da organização na gestão dos processos de gestão e a necessidade de articulação e de flexibilização nas estruturas administrativas.

Nas Considerações Finais é descrito o processo de amadurecimento da construção do produto, os debates, as limitações e desafios de implantar uma estrutura universitária que possa avançar e fazer a universidade crescer, articulada à comunidade e referenciada no Distrito Federal.

Como resultado da proposta, tem-se um desenho preliminar de organização administrativa, mas a autora ressalta que ela deve ser constituída e fortalecida principalmente pelas cinco Pró-Reitorias e pela articulação entre diretorias, departamentos e coordenações. A proposta é uma adaptação possível, considerando a realidade e a consequente demora da aprovação de uma Lei com criação de novos cargos. Mas é importante ressaltar que essa proposta apresenta distorções e que é necessário continuar no esforço da mudança da Lei para a melhoria da estrutura. Garantir a criação de cinco Pró-Reitorias no início do funcionamento da UnDF é estratégico nesse momento, pois a organização administrativa garante densidade acadêmica e de gestão. A seguir, apresenta-se a Proposta de Organização desenvolvida.



## DOCUMENTO CONTENDO PROPOSTA DE POLÍTICAS VOLTADAS PARA O CORPO DOCENTE, INCLUINDO PROPOSTA DE FORMAÇÃO CONTINUADA

O presente estudo – anexo 2 – busca reunir e apresentar subsídios para a elaboração de políticas voltadas ao corpo docente, tutores e pessoal técnico-administrativo, além de proposta de capacitação e de formação continuada para a Universidade do Distrito Federal Professor Jorge Amaury Maia Nunes (UnDF).

Partindo desses pressupostos, a análise e proposta de uma política de gestão de pessoal foi dividida em três partes: 1) perfil; 2) atração e retenção (incluindo avaliação de desempenho); e 3) capacitação e formação continuada, conforme exigido pelo Termo de Referência que deu origem ao trabalho. Toda a construção teve como perspectivas aspectos inerentes de forma específica à atuação dos docentes e tutores e do técnicos-administrativos separadamente. Ao final, o autor sintetiza sua proposta a partir de um quadro síntese, no qual possibilita a visualização dos principais aspectos inerentes às discussões realizadas por ele ao longo do texto sobre perfil, atração e retenção e capacitação e formação continuada.





## DOCUMENTO CONTENDO PROPOSTA DE POLÍTICA E INSTRUMENTOS DE SELEÇÃO DE TUTORES, DOCENTES, PRECEPTORES COORDENADORES

O produto em questão – anexo 3 – teve como ponto de partida pesquisa em torno dos principais modelos de seleção utilizados nas universidades brasileiras, sobretudo as que serviram de objeto do estudo de *benchmarking* realizado pelo Cebraspe, da legislação nacional e distrital, além de literatura especializada relativa às temáticas.

Para a organização do texto, após a introdução, o autor insere uma contextualização acerca do modo como normalmente são realizados os processos seletivos para docentes, tutores, preceptores e coordenadores de curso. O tópico seguinte buscou identificar princípios gerais aplicáveis a todos os processos de seleção, retirando, de cada uma, diretrizes e orientações gerais específicas. Em seguida, são apresentados os instrumentos de seleção para cada um dos segmentos solicitados, finalizando com uma conclusão e referências.

 Como princípios gerais, foram definidos:

* Publicidade;
* Legalidade e Impessoalidade;
* Transparência, moralidade, razoabilidade;
* Valorização da diversidade;
* Equanimidade, inclusão, acessibilidade;
* Eficiência/Celeridade/Desburocratização; e
* Valorização da inter, multi e transdisciplinaridade.

A partir do entendimento desses princípios, são apresentadas as propostas de instrumentos de seleção. Foram definidos quatro tipos de modelos:

* Edital de condições gerais de concursos para docente e tutor;
* Edital de abertura de concursos para docente e tutor;
* Edital de processo seletivo para preceptores; e
* Proposta de regulamentação da função de coordenador de curso.

Ao concluir, o autor reitera a proposta de oferecer subsídios teóricos e práticos para os processos de seleção e de recrutamento dos atores que irão assumir a construção do projeto da UnDF e que os instrumentos aqui propostos são, obviamente, pontos de partida, já que somente fazem sentido quando postos em movimento por pessoas capacitadas, talentosas e motivadas. Certamente, serão adaptados, conformados e mesmo substituídos com o tempo.

Por fim, importante chamar a atenção para a necessidade de se pensar, de modo mais atento, a realização do primeiro concurso para docentes e tutores. Ele se revestirá de características que o tornam ímpar e que, provavelmente, exigirá um conjunto de regras mais específico.

# CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na perspectiva de uma gestão inovadora, a UnDF assume compromisso de formular, incrementar e avaliar políticas institucionais igualmente inovadoras estruturantes da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão. Nessa direção é que estão sendo construídos e consolidados os produtos gerados pelas Comissões Temáticas 1, 2, 3 e 4. (CEBRASPE, 2022 e), de forma que, neste relatório, apresentamos a síntese do pertencente à atividade 3.3.

Reforça- se, porém, que a visão integral e articulada das proposições das políticas de gestão ocorrerá apenas com a entrega de todos os produtos, englobando as quatro comissões, cujas políticas estarão refletidas no PDI.

Esta atividade, bem como os produtos desenvolvidos vão ao encontro do esperado como entrega para esta ação e, consequentemente, para a comissão temática relacionada, de forma que dão subsídios consistentes para o desenvolvimento do projeto e para a UnDF estabelecer suas políticas acadêmicas.

# REFERÊNCIAS

CEBRASPE. Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e Seleção e de Promoção de Eventos. **Plano para Articulação das Ações 3 e 4 – Projeto UnDF**. Autora: ROBL, Fabiane. Coord. GRIBOSKI, Claudia Maffini, Brasília, DF, 2021. (Projeto "Uma Universidade Distrital" - Termo de Colaboração n. 2/2020, Fundação de Apoio à Pesquisa do Distrito Federal - FAPDF, Fundação Universidade Aberta do Distrito Federal – FUNAB, Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e Seleção e de Promoção de Eventos – CEBRASPE (a).

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_“ **Documento contendo proposta de organização administrativa.”** Autor: SCHNEIDER, Maria Clara.; Coord. GRIBOSKI, Claudia Maffini, Brasília, DF, 2022. (Termo de Referência n. 013, Código n. 2021-020, Projeto "Uma Universidade Distrital" – Termo de Colaboração n. 2/2020, Fundação de Apoio à Pesquisa do Distrito Federal – FAPDF, Fundação Universidade Aberta do Distrito Federal – FUNAB, Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e Seleção e de Promoção de Eventos – CEBRASPE).

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_“ **Documento contendo proposta de políticas voltadas para o corpo docente, incluindo proposta de formação continuada.”** Autor: COSTA, Isaac.; Coord. GRIBOSKI, Claudia Maffini, Brasília, DF, 2022. (Termo de Referência n. 013, Código n. 2021-020, Projeto "Uma Universidade Distrital" – Termo de Colaboração n. 2/2020, Fundação de Apoio à Pesquisa do Distrito Federal – FAPDF, Fundação Universidade Aberta do Distrito Federal – FUNAB, Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e Seleção e de Promoção de Eventos – CEBRASPE).

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_“ **Documento contendo proposta de política e instrumentos de seleção de tutores, docentes, preceptores coordenadores.”** Autor: COSTA, Isaac.; Coord. GRIBOSKI, Claudia Maffini, Brasília, DF, 2022. (Termo de Referência n. 013, Código n. 2021-020, Projeto "Uma Universidade Distrital" – Termo de Colaboração n. 2/2020, Fundação de Apoio à Pesquisa do Distrito Federal - FAPDF, Fundação Universidade Aberta do Distrito Federal – FUNAB, Centro Brasileiro de Pesquisa em Avaliação e Seleção e de Promoção de Eventos – CEBRASPE).

1. Termo de Colaboração n. 2/2020, firmado entre o Cebraspe, a FAPDF e a Funab/UnDF, cujo escopo visa à construção de um projeto de pesquisa de uma Universidade Distrital. [↑](#footnote-ref-1)