Ata da reunião extraordinária nº 1597do Conselho de Administração da Universidade Estadual de Londrina - UEL, realizada no dia 26 de novembro de 2025.

No dia vinte e seis de novembro, do ano de dois mil e vinte e cinco, às 14h30, na sala dos Conselhos, reuniu-se extraordinariamente o Conselho de Administração, sob a presidência da Reitora, Profª Dra. Marta Regina Gimenez Favaro, com a presença dos seguintes Conselheiros: Laura Taddei Brandini, João Antonio Cyrino Zequi, Alex Gallo, Alan Salvany Felinto, Miguel Belinati Piccirillo, Carrie Chueiri Ramos Galvan, Edmilson Lenardão, Patrícia Mendes Pereira, Eloisa Ramos Ribeiro Rodrigues, José Fernando Mangili Junior, Orlando Mendes Fogaça Junior, Rafael Eduardo Domingues Molinari, Aurélio Pereira, Suzana Mali de Oliveira, Zilda Andrade, Azenil Staviski e Maria Elisa Cestari. Ausência justificada: Prof. Dr. Airton José Petris. Convidados: Marli Aparecida da Silva, Edmarlon Girotto, Lisiane Freitas de Freitas e Alberto Duran Gonzalez. **I. ORDEM DO DIA. 1) Discussão e votação da ata da reunião nº 1594 de 12 de novembro de 2025.** Prof. Alan Felinto apontou na página 243, linhas 7 a 12, uma fala que lhe foi atribuída, mas que na verdade é do Prof. João Zequi. Colocada em regime de votação, a ata foi aprovada por unanimidade, com a correção apontada pelo Prof. Alan. **2) Discussão e votação da ata da reunião nº 1595 de 13 de novembro de 2025.** Prof. Alan Felinto solicitou a correção na página 251, linha 7, onde se lê "bloco L", leia-se "bloco R". Colocada em regime de votação, a ata foi aprovada por unanimidade, com a correção apontada pelo prof. Alan. **3) Planejamento Estratégico Institucional - PEI - materiais na pasta do drive: https://drive.google.com/drive/folders/1P7oXdxXiB-mQXd51C33OeH9cYRUDnbaC (Relator: Prof. Dr. Sérgio Gerelus).** Prof. Gerelus informou que estão avançando na visualização do exercício prévio de metas para posterior encaminhamento às bases e que até o momento, foram discutidos até o objetivo 14, totalizando 51 metas já sinalizadas, sendo que o indicativo total para o exercício é de 90 metas. Objetivo 15 - Incentivar a Inovação na UEL. Meta 15.1: Efetivar ações de gestão de recursos humanos para a promoção da cultura de empreendedorismo e/ou criatividade e/ou inovação em 100% dos setores. Prof. Gerelus informou que o indicador desta meta seria o percentual de órgãos e setores atendidos com ações de gestão e recursos humanos. Explicou que a lógica da inovação, neste contexto, é que é possível incentivar a criatividade e práticas de inovação mesmo em setores públicos e mencionou que existem setores que podem ter

resistência à implantação de um sistema ou professores com maior resistência a um tipo de inovação, o que é normal, mas as ações de gestão devem promover cursos e incentivos a práticas de criatividade e à adoção de sistemas mais atualizados. Profª Laura Brandini questionou como seria possível efetivar uma ação de gestão de recursos humanos, especialmente pensando nos docentes, que são a base da universidade. Mencionou que a ideia primária de inovação frequentemente se atrela a equipamentos, que dependem de outras forças além do professor em sala de aula. Ressaltou que há resistência por parte de alguns docentes na utilização de novas tecnologias e perguntou se era possível considerar um curso voltado a essas práticas como relevantes. Sugeriu que a inovação fosse compreendida também como metodologias ou formas de organização diferenciadas, que não estivessem atreladas diretamente ao uso de um instrumento ou equipamento. Mencionou a possibilidade, já em uso por alguns servidores, de utilizar a inteligência artificial para melhorar fluxos e processos, contrastando com a cultura institucional de aversão a algumas ferramentas, o que gera uma transformação gigante na forma de trabalho. Prof. Alan Felinto perguntou se, dado o card apresentado, o foco deveria ser apenas o objetivo e as metas, e não as ações, que seriam discutidas posteriormente. Observou que o indicador (percentual de setores atendidos com ações de gestão de recursos humanos) é muito abrangente. Entendeu que a gestão de recursos humanos aqui se refere a cursos e tecnologias para o ensino, gerenciamento ou secretariado, focando em formas mais eficientes e melhores de trabalho. Concluiu que a discussão principal, nesse momento, deveria ser as ações necessárias para viabilizar o que a meta propõe. Profª Laura Brandini sugeriu a inclusão da palavra "capacitação" no texto da meta, pois, embora seja uma ação, ela serviria como uma "dica" para simplificar a compreensão do que está sendo pensado e facilitar a explicação para os centros. Meta 15.2 - "ampliar em 5% o número de projetos de pesquisa e de extensão associados à inovação". Prof. Gerelus informou que o indicador seria o quantitativo de projetos de pesquisa e extensão associados à inovação. Explicou a contextualização, que o quantitativo de projetos associados à inovação tem sido estimulado pela política de inovação e pela busca de recursos, mas é preciso realizar um levantamento mais preciso sobre os projetos que são propostas efetivamente voltadas à inovação. Mencionou que essa informação ainda não é coletada no momento da submissão da proposta, assim como ocorre com temas como direitos humanos e cultura. É necessário pensar em quais projetos já estão mencionando a inovação e estão fazendo o processo de inovação de

fato, pois os títulos e resumos nem sempre mencionam. Para que se consiga monitorar, é preciso estipular a meta e gerar alguma forma de registro ou "chavinha" no sistema. Prof. Jeferson Olivatto da Silva compartilhou dados do levantamento preliminar. Mencionou que, pela versão dos títulos, não há nada mencionando inovação no ensino. Em pesquisa, foram identificados 14 projetos, e em extensão, sete. No entanto, observou que ao olhar para a inovação social e outras tecnologias, há muito mais coisas sendo feitas, mas, de início, não é possível saber, pois os títulos são palavras-chaves. Prof. Alan Felinto confessou ter estranhado a meta, pois a pesquisa, em geral, sempre tem algo novo. Mencionou ter um projeto de formação complementar há cerca de 12 anos na graduação, que sempre tem inovação, mas ele não coloca a palavra "inovação". Argumentou que a inovação é quase inerente à maioria das pesquisas e publicações; se há algo diferente do estado da arte, isso é o que se publica. Achou que a meta de 5% estava fácil e que seria apenas redefinir o que já se faz, mas supôs que esse não era o objetivo. Prof. Gerelus respondeu ao Prof. Alan sugerindo a necessidade de fazer uma distinção entre ineditismo e inovação. Explicou que toda pesquisa propõe algo inédito, mas essa ação inédita não é necessariamente uma inovação naquele campo. Afirmou que isso leva à necessidade de a comunidade voltar os olhos para a política de inovação e compreender a articulação nos campos do conhecimento (extensão, pesquisa e ensino). Disse que a meta de 5% é cautelosa para que se possa qualificar o que é feito. Além disso, a preocupação é a possibilidade de identificar os projetos e suas linhas de trabalho nos sistemas, o que gera conhecimento ou inovação, sendo isso um bom exercício para a comunidade na qualificação dos projetos, incluindo a inovação social nas ciências humanas. Profª Carrie Galvan notou que o levantamento não é preciso porque não é possível identificar a inovação nos projetos existentes. Lembrou de pelo menos dois programas de formação complementar em seu centro que trabalham com metodologias inovadoras e poderiam estar na contagem. Expressou preocupação de que, se for feita uma revisão e contabilização do que já existe, a ampliação de 5% não representará um resultado novo, já que a inovação já estava lá. Sugeriu que talvez a meta de levantamento da inovação nos programas e projetos fosse separada, e a ampliação ocorresse além do que já existe. Prof. Gerelus esclareceu que este exercício visa sinalizar que não temos o parâmetro hoje, uma vez que se a meta for fechada, passamos a buscar o parâmetro. Se projetos como os citados pela profª Carrie forem contabilizados, chegar-se-á a um número inicial. O percentual (5%) é apenas um indicativo preliminar, pois o dado final precisa ser lapidado

primeiro, e então se poderá decidir se a meta será 5%, 10% ou 15%. Meta 15.3 - "ampliar 10% o número de *startups e spin-offs* acadêmicas apoiadas pela incubadora e/ou aceleradora da instituição até 2028". O indicador desta meta é o quantitativo de *startups* e *spin-offs* apoiados. Prof. Gerelus explicou que a ampliação do quantitativo de *startups*/*spinoffs* apoiados consolida o objetivo e pode ser monitorado de modo objetivo pelas ações da AINTEC, proporcionadas pelos editais. No entanto, ressaltou que também é preciso levantar dados sobre os apoios indiretos e ações em outros projetos e programas da instituição, pois várias ações voltadas ao apoio de empresas podem ser vinculadas a essa meta. Prof. Jeferson mencionou que, no levantamento da AINTEC, o número de empresas apoiadas não ultrapassa 10. Contudo, destacou que a AINTEC trabalha com muitas outras empresas que não estão incubadas. Ele estava questionando o que seria considerado "empresa apoiada", se apenas aquela que entra no edital da AINTEC, ou se também as que utilizam laboratórios da universidade ou que recebem algum tipo de apoio com formação. Explicou que essa abrangência envolve um rol de ações vinculadas à meta, que são todas as formas de apoio às *startups* geradas nas conexões com a universidade. Afirmou que o dado objetivo de quantas empresas são apoiadas por tais critérios ainda não existe, sendo necessário correr atrás desse levantamento para a última versão do plano. A partir desse dado, será possível definir o percentual final, que é de 10% como sinalização inicial. Prof. Fernando Mangili perguntou se o Parque Tecnológico entraria nessa situação e questionou se seria necessário deixar o Parque Tecnológico explícito no texto da meta. Prof. Gerelus afirmou que a governança desses espaços, como o Parque, ainda está sendo definida, e é preciso ter "um pouco de calma até isso ser formalizado". Meta 15.4 – realizar anualmente pelo menos dois eventos de pequeno, médio ou grande porte que promovam a interação entre a universidade, empresas, investidores, governo e sociedade civil, até 2028. O indicador seria o acompanhamento da quantidade de eventos. Prof. Gerelus explicou que o número inicial de dois eventos exigia um levantamento a ser feito, considerando que a universidade tem realizado cada vez mais eventos que mencionam inovação. Justificou a meta, dizendo que, considerando que o objetivo é incentivar a inovação, os eventos são ações importantes nessa lógica, e por isso, a meta é sugerida para que se consiga vincular os eventos, perguntando se a AINTEC teria um evento característico dela ou se utilizariam eventos já existentes. O indicador básico seria a quantidade de eventos realizados. Objetivo 16 - Implementar a articulação da universidade com outras instituições, setores do poder público e demais

segmentos da sociedade local, regional, nacional e internacional. Prof. Gerelus apresentou o Objetivo 16, que foca na articulação da universidade com instituições e setores do poder público e demais segmentos da sociedade (local, regional, nacional e internacional). Mencionou que o Objetivo 16 e o Objetivo 17 têm um fator de conexão, que é a ênfase no termo "internacional". Em seguida, introduziu a Meta 16.1: "Instituir política de parcerias universitárias até 2028". Prof. Jeferson compartilhou que um levantamento realizado em várias instituições mostrou que elas possuem resoluções ou políticas próprias para parcerias. Argumentou que uma política de parcerias universitárias facilitaria a formalização e o cômputo de parcerias que, atualmente, não são instrumentalizadas institucionalmente (como parcerias de formação com professores de vários municípios). Essa política agilizaria os procedimentos, evitando a espera de três, quatro ou até seis meses para a conformidade de um convênio. A formalização desse documento específico (uma resolução) estabeleceria diretrizes e características para diferentes instrumentos jurídicos, como o que é um termo de convênio, um acordo de cooperação, um termo de execução descentralizada e uma parceria público-privada. Concluiu que isso facilitaria tanto para o docente da universidade quanto para o parceiro externo, que saberiam qual instrumento é o mais adequado. O indicador seria a política de parcerias universitárias instituída. Profª Eloisa Ribeiro considerou o tema bem colocado, pois a universidade se debate constantemente com essa situação. Mencionou que, além de criar a política para esclarecer e conceituar, era importante pensar no fluxo operacional. Apontou que os docentes, ao buscarem cooperação (especialmente com órgãos públicos), muitas vezes não sabem por onde começar e têm dificuldade em encontrar informações (modelos, atos executivos, normas) no site. Sugeriu que seria interessante criar um canal de comunicação que fosse acessível e que desse autonomia ao interessado, permitindo que o primeiro passo da parceria fosse dado com mais agilidade. Prof. Gerelus concordou com a necessidade de reunir os padrões dos instrumentos jurídicos, destacando que alguns padrões já estão sendo construídos (como na Proplan), mas precisam ser reunidos. Citou duas ações em andamento: 1) Um residente na Proplan está desenvolvendo um portal de parcerias que registrará as parcerias e levará aos diferentes modelos; 2) Há um grupo instituído junto à PROEX, com a participação da profª Zilda, que está trabalhando nesse fluxo. Profª Zilda Andrade confirmou a participação da PROEX no grupo de trabalho e reconheceu que, embora existam modelos na página da PROEX, cada situação é particular. Destacou a necessidade de investir na formação do pesquisador/extensionista, pois muitas

vezes eles chegam sem saber qual o instrumento jurídico adequado ou qual o tipo de repasse desejado. Profª Carrie Galvan mencionou as parcerias na área da saúde, citando o COAP (Contrato Organizativo de Ação Pública de Ensino e Saúde), que é um termo de cooperação específico para cursos de saúde, renovado periodicamente e que prevê as contrapartidas (como formação). Perguntou se a política proposta seria um documento ordenador que criaria um regulamento ou norma abrangendo todos esses contratos. A Reitora esclareceu que o COAP é um instrumento jurídico que regula uma atividade específica. A política de parcerias, por sua vez, seria um documento que demonstraria à comunidade (tanto interna quanto externa) as diversas possibilidades de se relacionar com a universidade (convênio, termo de compromisso, COAP, etc.). Explicou que o documento descreveria as características, especificidades e exigências legais de cada um desses instrumentos. Prof. Gerelus complementou que o documento serviria para que a pessoa não precisasse estudar todos os modelos existentes. A resolução traria normatização e diretrizes, facilitando a compreensão da dinâmica da universidade, sem ter a lógica de limitar, mas sim de facilitar a formalização. Meta 16.2 – Ampliar em 10% o número de Convênios, Acordos de Cooperação firmados entre a UEL e Órgãos Públicos e entres privados. Prof. Gerelus considera que o quantitativo de acordos é um dado importante para o monitoramento associado ao cumprimento do objetivo. Várias ações podem ser desencadeadas com o propósito de alavancar esse dado. O parâmetro inicial para a meta está sendo desenhado com base no número de convênios e acordos ativos, mas o dado ainda não está finalizado. O cenário atual inclui vários órgãos da universidade que possuem acordos, como a Ari e a AINTEC. Prof. Gerelus destacou a existência de casos em que termos ou acordos ainda não foram firmados. A perspectiva é que essas parcerias sejam registradas, e os 10%, que ele considera "aparentemente ousado", visam em grande medida essa busca ativa pelos contratos e convênios/termos que a instituição ainda não formalizou. Muitas vezes, a parceria é feita "de boca" para uma ação ou cessão de espaço, com contrapartidas que nem sempre estão formalizadas. A busca por formalizar os processos já existentes sem formalização é que sustenta a ideia de um acréscimo de pelo menos 10%. A lógica é que, primeiro, será gerado o dado, ou seja, quantos convênios existiam até dezembro de 2024, para então propor o percentual que, inicialmente, está sinalizado em 10%. Meta 16.3 – Estruturar no mínimo dois Programas que favoreçam a integração da Universidade com outras instituições. Prof. Gerelus informou que a meta visa o aumento do quantitativo de programas estruturados.

Existem programas já consolidados desenvolvidos pela instituição, assim como outros programas que dependem da disponibilização de recursos externos para serem realizados. Ele frisou a importância de esclarecer o que conta para a meta. A meta não se refere a ações de programas específicos. Por exemplo, um programa ou projeto individual que faz integração com a comunidade, se estiver muito "circunscrito à minha área," não entrará neste bloco. O que será contabilizado são os programas que estimulam a conexão entre as empresas e a universidade. Objetivo 17 – Incrementar a articulação da Universidade com instituições internacionais. Meta 17.1 – Institui a Política de intercanionalização da UEL. Prof. Gerelus comentou que o Objetivo 17 (Internacionalização) e o Objetivo 16 (Articulação) estão conectados, especialmente pelo termo "internacional", que aparece com mais força em ambos, referindo-se a instituições internacionais. Prof. Gerelus informou que a instituição da política de internacionalização já está em andamento, havendo um grupo de trabalho dedicado a isso. Essa política de internacionalização trará as diretrizes e os objetivos relacionados aos processos de internacionalização da universidade. O escopo da Meta 17.1 é amplo. Gerelus frisou que não abrange apenas a construção da política em si, mas também diversas ações que têm a ver com a política e que podem ser realizadas em função da internacionalização. Ele deu o exemplo de que, assim como a política de inovação possui uma série de ações estratégicas mencionadas, a política de internacionalização também contemplará ações. Meta 17.2 – Ampliar em 5% o número de Convênios internacionais ativos com instituições de ensino e pesquisa. Prof. Gerelus colocou que o entendimento para esta meta é que ela se restringe à articulação da universidade com instituições internacionais de ensino e pesquisa. Ele fez questão de diferenciar esta meta da Meta 16, explicando que, embora seja possível fazer parcerias com instituições internacionais que não são de ensino (como uma prefeitura em Córdoba, Argentina), essas parcerias seriam contabilizadas na Meta 16 e não na Meta 17.2. Ele observou que a Ari (Assessoria de Relações Internacionais) estava faltando na sinalização do card como setor responsável, o que seria ajustado. Ainda era necessário gerar o dado (o parâmetro) referente aos convênios ativos registrados até dezembro de 2024. A formalização de convênios internacionais não é um processo simples, apesar de a universidade realizar um trabalho ativo e criar mecanismos para facilitar esses processos, como ações e conexões *online*. O percentual inicial de 5% é um indicativo preliminar. Gerelus ressaltou que seria necessário gerar o dado e verificar se o número base estava muito baixo, para então incrementar em 5% esse quantitativo. Ele mencionou

que a criação de um portal para visualização dos convênios ativos internacionais (com indicação de validade) facilitaria o trabalho da comunidade. Isso permitiria que professores ou pesquisadores, ao visitar uma instituição no exterior (citando a França ou a Espanha como exemplos), pudessem verificar se já existe um convênio e mencionar essa articulação, fortalecendo as conexões. Prof. Jeferson forneceu dados do levantamento preliminar de convênios, estabelecendo o panorama atual de internacionalização que a Meta 17.2 visa ampliar. A universidade possui hoje um total de 200 tipos de convênios e acordos. Esses acordos abrangem um total de 25 países. Os três países com o maior número de acordos são: Espanha (20), Portugal (19) e Colômbia (15). Prof. Jeferson avaliou que este já é um número relativamente bom e acrescentou que a maioria desses acordos são de espectro amplo, oferecendo várias possibilidades com as instituições, sendo que às vezes uma mesma instituição possui três ou quatro acordos diferentes com a universidade. Objetivo 18 – Aprimorar a execução financeira e orçamentária. Meta 18.1 – Aprimorar o sistema de gestão financeira integrado para otimizar a execução orçamentária. Prof. Gerelus explicou que o acompanhamento dessa meta é importante para verificar se o objetivo está sendo cumprido e para organizar as ações. Ele destacou que sistemas associados à gestão financeira, como o Siafic, nem sempre são gerenciados pela universidade, mas sistemas internos, como o Sicor, estão em constante aprimoramento. Prof. Azenil Staviski sugeriu que o escopo da meta deveria incluir outros programas auxiliares, mencionando o GPN e o GPI. Prof. Gerelus concordou com a inclusão de um sistema mais amplo, notando que, para cada sistema, precisam ter ações específicas. Ele citou a lógica importante do PCA (Plano, Controle e Avaliação), que é um processo que precisa ser feito e que atualmente ainda está sendo iniciado com o preenchimento de planilhas. Prof. Azenil reforçou que seria melhor incluir os sistemas de gestão financeira, citando GMS, GPN, GPI, eSocial e Ergon. Ele explicou que o Ergon tem uma parte financeira que alimenta o sistema a partir de janeiro, o que é um problema para a PRORH e para a PROPLAN. Ele também esclareceu que o Meta 4 é um instrumento de gestão financeira de recursos humanos, e que um sistema de gestão integrada de custo está sendo desenvolvido. Prof. Gerelus confirmou que esses sistemas menores farão parte da composição e transferência de dados para o Meta 4, mas a universidade deve manter o controle e a atualização dos seus sistemas internos. Prof. Azenil detalhou que o Meta 4 é mais específico sobre folha de pagamento. Ele destacou que o Sicor tem uma abrangência muito grande nas áreas orçamentária e financeira, com uma interface acadêmica ampla, sendo essencial para

a universidade. Prof. Alan questionou a métrica da meta e observou que o aprimoramento do sistema de gestão financeira é feito continuamente, que a ATI está sempre trabalhando nisso e argumentou que, se a TI está trabalhando continuamente, a meta já estaria atingida. Sugeriu que a meta deveria ser mais específica sobre o que será melhorado. A Reitora explicou que aprimorar o sistema significa melhorar os fluxos e reorganizar a forma como ele se apresenta para os usuários. Ela deu exemplos de aprimoramentos já realizados em outros sistemas (como a reorganização para a construção de ETPs com auxílio de IA, e a integração da numeração de salas com o sistema acadêmico). Ela enfatizou que a meta é aprimorar o sistema existente de acordo com as necessidades de otimização do trabalho, e não construir um sistema novo. Posteriormente, ela reconheceu a dificuldade de mapear antecipadamente todos os ajustes necessários, dado que o sistema foi construído há mais de 20 anos, e muitas mudanças são reativas a novos fluxos, como o aumento da captação de recursos. Prof. Alan insistiu que o aprimoramento contínuo torna a meta ineficaz como indicador. Ele sugeriu que a Meta 18.1 fosse removida ou que fosse direcionada para atingir as outras metas (18.2 e 18.3), que são mais quantificáveis (reduzir tempo médio, aumentar índice de execução orçamentária). Prof. Gerelus reconheceu que a pergunta de Alan era fundamental. Explicou que houve dificuldade em definir uma métrica "plausível" e que o exercício atual era mais geral. Ele ponderou que o aprimoramento poderia ser comprovado pelo número de ações realizadas e se comprometeu a tentar quantificar melhor a meta, talvez com o auxílio de Jeferson, e trazer uma segunda proposta mais mensurável, retirando a versão genérica da discussão por enquanto. Ele sugeriu uma alternativa para a quantificação, alinhada à necessidade de refinamento: quantificar o número de fluxos otimizados e propôs revisar, por exemplo, "no mínimo 30% dos fluxos do sistema passarem por algum tipo de revisão ou de otimização". Ele concordou em retirar a meta temporariamente e trazê-la na versão final, caso conseguissem quantificá-la. Meta 18.2 – Reduzir o tempo médio de tramitação e execução das solicitações de compras e/ou contratos em 10% até 2028. Prof. Gerelus explicou que a universidade precisa calcular o tempo médio relativo a 2024 para estabelecer o parâmetro, e que já existem várias ações em andamento em 2025 para acompanhar esse tempo. Destacou que o prazo deve ser contado a partir do momento em que a autorização do pregão é criada até o momento em que o contrato é firmado ou a ordem de contratação é emitida. Ele notou que a expectativa é que esse tempo se acomode ao longo dos próximos três anos, apesar das alterações recentes no SIAFI

e, especialmente, a nova lei de licitações. Ressaltou que a redução de 10% depende não apenas da equipe de DM (Diretoria de Material), mas também da equipe dos centros ou dos requisitantes que precisam preencher corretamente documentos como o ETP (Estudo Técnico Preliminar) e o TR (Termo de Referência), e realizar a pesquisa de mercado, processos que às vezes demoram. Prof. João Zequi expressou sua preocupação com a realidade atual, citando um caso em que um projeto estava prestes a perder R$ 15.000,00 em compras de equipamentos porque estava tramitando por um ano e meio. Ele reconheceu que houve melhorias e o empenho da equipe, mas afirmou que a complicação é real, causada por fatores como a nova lei de licitações, a falta de pessoal e a complexidade dos sistemas (SICOR, GMS). Ele considerou que 10% é "muito pouco" para ser reduzido até 2028, dada a gravidade do cenário atual e argumentou que a universidade precisa fazer um esforço maior em contratação, otimização de sistemas e força-tarefa, pois essa ineficiência afeta diretamente o ensino, a pesquisa, a pós-graduação e a transferência de tecnologia. Prof. Azenil explicou que grande parte da demora está associada à luta que a universidade enfrenta com o governo do estado. Ele citou que o recurso de *superávit* financeiro (recursos não executados no ano anterior) é liberado tarde (como em maio), o que faz a universidade perder eficiência. Ele estimou que essa burocracia estadual consome 40% do tempo de execução da universidade, e que o governo frequentemente limita a capacidade de execução do orçamento em tempo hábil. Mencionou que, embora o governo busque eficiência, eles não entendem a dinâmica da pesquisa, do ensino, da extensão e das particularidades de órgãos como o Hospital Universitário. Rafael Molinari sugeriu a criação de uma tabela de antecedência. Ele explicou que, ao fazer uma solicitação de contratação, os usuários não têm noção do tempo que o processo levará (seja um mês, um ano ou dois). A tabela permitiria que, ao solicitar a compra de um item, o sistema indicasse que o processo levará cinco meses, facilitando o planejamento dos outros setores e a organização do trabalho. Prof. Gerelus reconheceu a sugestão de Rafael sobre a tabela de antecedência como uma ação importante que pode vir na sequência das estratégias para a meta. Em seguida, ele voltou à questão do percentual levantada pelo Prof. João Zequi e concordou que ser ousado (20% ou 30% de redução) depende da recomposição de pessoal para abastecer os setores (DM, jurídico, compras). Ele alertou que, sem mais contratações, um percentual muito alto poderia trazer uma sobrecarga ou pressão maior sobre as equipes que já estão trabalhando. Diante disso, ele sugeriu que, se o objetivo

fosse aumentar a meta, ela deveria ser reformulada para incluir "no mínimo" 10%. Prof. João Zequi concordou com a proposta de Gerelus de utilizar "no mínimo 10%". Ele reforçou a necessidade de melhorias, destacando que essa formulação seria interessante por indicar um comprometimento mínimo, permitindo que a universidade persiga resultados melhores. Meta 18.3 – Ampliar o índice de execução orçamentária das dotações discricionárias anuais para X% até o final de 2028. Prof. Gerelus explicou que o acompanhamento da meta visa garantir que os recursos sejam executados e não haja devolução. A expectativa inicial era de chegar a 100% dessas dotações discricionárias executadas até o final de 2028. Ele observou que a meta possibilita vincular uma série de ações e estratégias aos recursos (recursos de LGU, recursos disponibilizados para aquisições) para que sejam de fato executados. Ele deu o exemplo de que uma estratégia para boa execução em 2026 seria que, ao fechar o orçamento da instituição, a equipe já comece a trabalhar com a perspectiva de execução. Da mesma forma, as demandas apresentadas ao secretário ou a deputados (para emendas) devem ser apresentadas antes do ano, já considerando que 2026 está próximo. Ele destacou que não se pode apresentar uma demanda em agosto ou setembro do ano, pois já seria tarde. Gerelus reconheceu que o "X%" ainda estava para ser discutido e definido, mas a lógica é se aproximar o máximo possível de 100%. Ele afirmou que a implementação de estratégias e ações nesse processo são essenciais para que a execução se aproxime de 100%, considerando que o último trimestre é sempre o mais problemático porque o recurso chega em cima da hora e precisa ser executado. Prof. Azenil complementou a explicação focando nos desafios impostos pelo governo estadual e seus sistemas. Ele relatou que o governo, ao liberar os recursos por trimestre, acaba entregando o último trimestre tarde demais, impossibilitando as compras. Nesse cenário, no máximo a universidade consegue empenhar o recurso, o que é um sucesso. Contudo, o governo não aceita mais que o valor apenas seja empenhado; ele exige que a universidade execute no ano (faça todo o trâmite, faça a liquidação e o pedido de desembolso). Ele frisou que o governo não tem a experiência do dia a dia da universidade e a demora na execução. Embora a universidade utilize o orçamento, muitas vezes não o executa totalmente na origem, podendo empenhar o valor no último dia de empenho (14 de dezembro), mas o objeto só chega no ano seguinte, especialmente devido aos prazos de entrega. Azenil também fez um comentário que se aplica ao Objetivo 18 como um todo: o aprimoramento do sistema visa alimentar o SIAFI/SIAFIC (sistema integrado do Estado), que busca chegar ao "micro" (custo por unidade

executora). Ele explicou que isso é uma exigência de órgãos fiscalizadores, como o Tribunal de Contas, o Ministério Público e a Controladoria Geral do Estado. Ele concluiu que os sistemas internos (como o Sicor e seus auxiliares, como GMS, GPN, GPI, eSocial e Ergon) são auxiliares para alimentar o sistema do governo, que tem o objetivo de visualizar o que acontece nas instituições do ponto de vista orçamentário, financeiro, patrimonial e contábil. Meta 18.4 – formação para a gestão financeira. Prof. Gerelus destacou que a Diretoria de Material já tem realizado processos de formação sistemáticos. A meta, no entanto, representa um compromisso para listar os tipos de ações de formação que precisam ser realizadas. Ele enfatizou que a formação deve ter participação efetiva dos agentes e dos docentes e justificou isso citando a necessidade de os docentes terem conhecimento sobre compras e contato com fornecedores. Segundo ele, o docente, que é frequentemente o responsável pela compra, precisa ter essa experiência, pois se apenas o técnico falar com o fornecedor, pode resultar na entrega de um equipamento que não é aquilo que o docente gostaria. Essa necessidade de conhecimento é crucial, especialmente para aqueles que cuidam de laboratórios. Objetivo 19 - Ampliar formas de captação de recursos financeiros, orçamentários e patrimoniais. Meta 19.1 – Instituir política de captação de recursos por fundos patrimoniais, até 2028. Prof. Gerelus informou que o indicador da meta é, de fato, a política de captação de recurso finalizada, especificamente por fundos patrimoniais. Ele ressaltou que, após a instituição da política, haverá ações relacionadas, como uma divulgação ampla e incentivos para que os fundos patrimoniais sejam, de fato, consolidados. Prof. Azenil sugeriu que, em vez de focar apenas em "fundos patrimoniais", a redação da meta deveria ser alterada para incluir apenas o termo "fundos". Ele argumentou que a universidade possui a possibilidade de criar fundos por projetos também, utilizando as fundações e alertou que restringir a meta a "fundos patrimoniais" poderia causar uma limitação nas formas de organização e captação de recursos. Ele destacou uma dificuldade prática, afirmando que o gerenciamento de um fundo patrimonial é "muito mais difícil" do que o gerenciamento de fundos vinculados a projetos de atividade específica e, portanto, recomendou que se deixasse a meta como "fundos de forma geral e não fundos patrimoniais". Prof. Gerelus reconheceu a importância de verificar o termo exato que está sendo usado na política em construção. Ele concordou que, se houver a retirada do termo "patrimoniais", não haverá problemas, pois isso permitiria a inclusão de outras formas de fundos. A Reitora interveio para reforçar a razão pela qual a retirada do termo "patrimoniais" faz sentido, alinhando-se à visão de Azenil. Ela

explicou que a retirada do termo "patrimoniais" não exclui, mas "permite a inclusão de outro tipo de fundo". Destacou que, segundo as discussões com as fundações, a universidade tem duas possibilidades: o fundo patrimonial e "fundos vinculados a projetos". Portanto, ao deixar apenas o termo "fundos", a meta incluiria as duas possibilidades. Metas 19.2, 19.3 e 19.4 – Prof. Gerelus explicou que as três metas seguem o mesmo roteiro. A Meta 19.2: focada em propostas submetidas para fomento à graduação; a Meta 19.3: focada em propostas submetidas para fomento à extensão e a Meta 19.4: (embora não estivesse na visualização), focada em propostas submetidas às atividades de pesquisa e pós-graduação. O indicador principal para as três metas é o quantitativo de propostas submetidas. O acompanhamento é feito pelo número de propostas que são enviadas para PROEX (extensão), PROGRAD (graduação) e PROPPG (pesquisa/pós-graduação). A proposta inicial é de cinco novas propostas submetidas para fomento. Prof. Gerelus enfatizou que o acompanhamento é sobre o número de propostas que são submetidas, e não se elas serão ou não contempladas. A instituição precisa fazer um esforço para ir além das propostas que já estão sendo submetidas rotineiramente. O número de propostas é um indicativo inicial e depende do levantamento do quantitativo que a universidade está submetendo periodicamente. Ele citou o exemplo da pesquisa, onde a submissão é geralmente maior. Se a universidade já está submetendo 10 propostas nessa área, o alvo precisará ser um quantitativo maior que o indicativo inicial de cinco. O dado final do percentual, portanto, dependerá da base numérica que for levantada sobre o que está sendo submetido cotidianamente. Em resumo, o texto das três metas é similar, sendo diferenciado pela área de atuação (extensão, graduação, pesquisa). Objetivo 20 – Elaborar e implementar a política de comunicação da UEL. Meta 20.1 – Instituir a política de comunicação da UEL até 2028. Prof. Gerelus indicou que esse documento já está sendo elaborado, mas precisa ser instituído de fato como resolução. Ele lembrou que o plano de comunicação ou política de comunicação já foi anunciado há algum tempo, mas a formalização como resolução é o ponto central da meta. A resolução trará um texto específico detalhando como a universidade se comporta e como incentiva a comunicação. Ela definirá a participação e o papel de diversos atores, como o centro; os órgãos e pró-reitorias; a comunicação central; a rádio e a TV. Meta 20.2 - Efetivar ações integradas de comunicação para 100% dos órgãos e setores da Universidade. Prof. Gerelus informou que a lógica da política é garantir que 100% dos órgãos tenham e sejam atendidos por ações de integração de comunicação. O monitoramento exigirá que se explicite

quais ações estão sendo adotadas, seja pela Comunicação central ou pelos próprios órgãos. Isso inclui quantificar e listar, quantas matérias foram publicadas, quantos eventos foram apoiados. As ações do próprio centro, como manter redes sociais (Instagram, Facebook) e um site atualizado. Gerelus destacou que o exercício da meta é explicitar as ações que já estão sendo feitas, mas também identificar que outras ações podem ser realizadas (como *outdoor* ou novas ferramentas). Objetivo 21- Aprimorar a governança de tecnologia da informação. Meta 21.1 - Prof. Gerelus informou que o indicador sugerido seria o "quantitativo de ações da política de governança implantadas". Ele explicou que a universidade possui tecnologia da informação, que trata de questões como a LGPD (Lei Geral de Proteção de Dados). Prof. Gerelus observou que a métrica estava genérica, seguindo o mesmo roteiro de outras metas onde houve dificuldade em quantificar e sugeriu que, devido à dificuldade na definição da métrica, seria melhor refinar a meta e trazê-la na última versão. Profª Carrie questionou se a política de governança de TI já estava estruturada, uma vez que a meta proposta era "estruturar ações da política". Ela observou que as discussões sobre as metas anteriores tinham focado em "instituir a política. Após a Reitora sugerir que a meta poderia ser abordada a partir da regulação existente (como a de proteção de dados), e não necessariamente de uma política formal, Carrie sintetizou o entendimento sobre o que constitui a governança, sugerindo que a governança não é apenas um documento isolado. Prof. Gerelus reconheceu a dificuldade de quantificação e sugeriu o refinamento e retirada temporária da meta. Meta 21.2 - Modernizar em no mínimo 20% a estrutura de tecnologia de informação, equipamentos e softwares, até 2028. Prof. Gerelus explicou o alcance da meta, que envolve equipamentos de computadores, aparelhos de Wi-Fi, *switches* e a parte de *backup* e armazenamento. Mencionou um levantamento recente da TI que identificou cerca de 3.500 computadores ativos na universidade. Ele observou que muitos desses equipamentos têm entre 8 a 10 anos de uso e precisam ser substituídos, sendo que o prazo de 4 anos visa substituir 20% desse equipamento. Ele classificou o percentual de 20% como uma "meta ousada. Apontou que o ano de 2025 foi muito produtivo em relação a essa modernização, devido aos recursos recebidos. Frisou que a modernização também deve contemplar o software, uma área sensível, já que muitos setores e docentes precisam de *softwares* atualizados, citando problemas com Adobe e Windows. Profª Eloisa Ribeiro expressou sua preocupação em relação à meta, destacando a conexão desse item com outras metas, como a de inovação. Ela questionou a base do percentual de 20%,

perguntando se ele foi estabelecido considerando as especificidades dos cursos e laboratórios e qual o investimento necessário. Profª Eloisa citou a área de Construção Civil, como exemplo, onde a falta de equipamentos e *softwares* modernos impede o avanço, como o ensino de ferramentas básicas de inovação. Ela concluiu que, para o panorama atual de sua área, a meta de 20% estava "bem longe". A Reitora reconheceu a importância da meta e o potencial para que a universidade avance na atualização, especialmente em relação aos cursos. Ela avaliou que a universidade conseguiu avançar muito em termos gerais de atualização, mas que é necessário olhar com mais atenção os cursos. Destacou a necessidade de um levantamento preciso para identificar os *softwares* e laboratórios que exigem atualização para que isso seja estabelecido como prioridade orçamentária e sugeriu que, se a universidade conseguir economizar com a troca de infraestrutura (como na conta de energia e água), esses recursos poderiam dar uma "brecha de investimento direto no ensino". Prof. Gerelus esclareceu que os 20% propostos estão praticamente dentro de uma lógica daquilo que está sendo estruturado desde 2024. Ele estimou que, considerando os recursos já recebidos e os projetos demandados (como a compra de mais de 200 computadores), a universidade já está perto de atingir entre 10% e 15% em um ano. Afirmou que os 20% é uma meta boa, pois força a instituição a lutar pela renovação do parque tecnológico, considerando o alto investimento (6 milhões em 2025) que já foi feito na ATI e nas antenas. Prof. Alan perguntou se o objetivo se limitava à governança e Prof. Gerelus explicou que a Meta 21.2 se refere à "modernização da estrutura de tecnologia da informação como um todo", incluindo *switches*, Wi-Fi e *softwares*. Ressaltou que a ação exige que os centros identifiquem os *softwares* que necessitam e apresentem a demanda para que se busquem os recursos, respeitando os limites financeiros da instituição. A Reitora reforçou o planejamento já em curso, refutando a ideia de que a modernização não estava sendo tratada estrategicamente. Ela frisou que o planejamento já vem sendo feito, citando que os centros de estudos foram consultados sobre a necessidade de laboratórios de informática e foram atendidos em diferentes fases. Ela mencionou que o planejamento inclui a distribuição de pontos de rede, a troca de equipamentos e a licitação do cabeamento para garantir a conectividade. Destacou que o mapeamento é preciso, citando o levantamento da TI das 3.000 máquinas em funcionamento, e que a substituição anual é necessária. Ela concluiu que, para a modernização avançar, é essencial a colaboração de todos os cursos e centros para identificar as prioridades

e necessidades. Prof. Gerelus fez um alerta crucial sobre a viabilidade dos 20%. Ele explicou que o orçamento da instituição não cobre compras significativas de equipamentos (apenas o custeio básico). A modernização depende, portanto, da mobilização de recursos externos (convênios, projetos e projetos de lei), onde é preciso organizar a demanda e convencer atores políticos a trazer recursos. Finalizou reiterando que, apesar das dificuldades financeiras, é uma meta ousada, mas é uma meta fundamental. Meta 21.3 – Implantar plataformas de Business Intelligence (BI) Analytics para no mínimo 5 áreas estratégicas, até 2028. Prof. Gerelus informou que o indicador de acompanhamento seria a quantidade de áreas estratégicas atendidas pela plataforma. Mencionou que algumas áreas estratégicas já estão adotando sistemas mais atualizados e modernos. Ele observou que a equipe de TI da universidade é pequena e, portanto, a expectativa é que a implantação das plataformas exija a mobilização de recursos para a contratação de empresas que possam fazer esse serviço. Ele citou que áreas como a graduação e a pós-graduação vão precisar dessas ferramentas. Mencionou que a área de compras já tem o sistema e que a Reitora já havia questionado sobre a disponibilidade de um sistema para a gestão geral. Finalizou reiterando que a mobilização de recursos é necessária porque a equipe de TI interna não é grande o suficiente para construir os BI (que trazem mais precisão e agilidade no processamento de dados e na disposição para os gestores). A Reitora afirmou que a plataforma de BI é fundamental para a gestão geral da instituição. Ela usou exemplos de problemas de dados que a universidade enfrenta, como a dificuldade em fazer uma captação geral de informações de centros. Destacou especificamente o problema que estavam enfrentando com a localização das cargas horárias ocupadas e a necessidade de sistematizar esse dado. Também mencionou a importância de gerenciar a distribuição das atividades acadêmicas para temporários e efetivos para entender como a carga horária de trabalho está sendo utilizada. Concluiu que tudo isso exige plataformas que nos ajudem a gerenciar esses dados, facilitando o acompanhamento do que está acontecendo de forma geral. Considerando o adiantado da hora, a Reitora suspendeu a discussão e o prof. Gerelus estimou que, com as duas metas que ficaram para retornar (refinamento), uma última reunião seria suficiente para terminar a discussão das metas e o encaminhamento às bases. A Reitora solicitou ao prof. Gerelus que traga para a próxima reunião que discutirá sobre esse tema, uma orientação de como isso se dará. Ela reforçou que o ponto de referência é o Conselho de Centro, que organizará a distribuição do trabalho (em departamentos ou colegiados). Destacou a necessidade de pensar

coletivamente sobre a orientação para não haver uma discrepância de encaminhamento centro a centro. Prof. João Zequi colocou que o Centro tem que ter conhecimento do PDI e que a direção do centro precisa orientar para que o trabalho seja focado em otimizar as estratégias e as metas que já estão no PDI. A Reitora concordou e reforçou a responsabilidade dos diretores de centros. Destacou que esse material está disponibilizado no site da Proplan, talvez seja necessário passar a informação no Conselho de Centro para que consultem o PDI, a fim de interagirem com os documentos oficiais da instituição". **II. INFORMES.** A Reitora forneceu um panorama sobre os dois projetos de lei apresentados à Assembleia Legislativa do Paraná (ALEP) em 17 de novembro de 2025: 1. Projeto de Lei sobre Hospitais Universitários (HUs) que dispõe sobre os parâmetros para a gestão dos hospitais universitários das instituições estaduais de ensino superior. O texto passou por todas as comissões e foi aprovado em primeiro turno. Recebeu 15 emendas e, por conta disso, retorna à CCJ (Comissão de Constituição e Justiça) para avaliação e deve ser reapresentado na próxima semana. A lei, se aprovada como está, aborda o tema do plantão docente, atendendo às demandas dos professores ao autorizar a realização do plantão para os profissionais com contrato temporário. Embora não resolva totalmente a situação do curso de Medicina, abranda muito a segurança dos nossos profissionais. A Reitora lamentou que, embora as reivindicações fossem antigas, a instituição não teve acesso às últimas versões do texto antes de ser apresentado. Ela classificou a aprovação como uma "vitória possível", mesmo a proposta inicial da UEL sendo melhor. 2. Projeto de Lei sobre Governança e Cargos Acadêmicos que estabelece os níveis de governança e estrutura os cargos de direção acadêmica e as funções acadêmicas. O texto já está aprovado, faltando apenas a sanção para entrar em vigor no próximo ano. Ele revisa os valores das assessorias e das Funções Acadêmicas (FAs), separando o que é assessoria externa do que é função vinculada aos efetivos. Como resultado, a direção de centro, por exemplo, passará a ter uma FA, o que resolve o conflito de ter que optar entre o salário ou a função, conforme o entendimento do Tribunal de Contas. O texto também revisa o valor da GRA (Gratificação de Representação Acadêmica), oferecida aos coordenadores de cursos. A lei abre a possibilidade de solicitar, em caráter excepcional e temporário, a complementação de carga horária (desde que a utilização da carga horária completa seja comprovada). 3. Houve uma discussão na reunião da APIESP sobre o avanço da discussão da recomposição do plano de carreira dos servidores operacionais. A expectativa é que essa matéria avance ainda este ano.

A revisão e estudo do plano de carreira docente para a recomposição está prevista para o próximo ano. 4) Profª Laura Brandini compartilhou informações sobre eventos culturais vinculados ao curso de Letras Francês. Disse que serão realizadas duas exibições gratuitas no Anfiteatro maior do CLCH, seguidas de debates: dia 11 de dezembro, 19h: Exibição do filme *Bastidores do Amor*, com debate do Prof. Dr. Leandro Anselmo Todesqui Tavares (Psicologia, CCB) e no dia 12 de dezembro, 19h: Exibição do filme *Voz de Aluguel*, com debate do Prof. Me. Eduardo Henrique Ferreira (Letras-Francês). 5) Profª Zilda Andrade informou sobre o evento "UEL Sociedade" (realizado no sábado, 22 de novembro. O evento ocorreu no Dia da Saul Elkind. Esclareceu que o Dia da Saul Elkind é uma lei municipal que o estabelece para o terceiro sábado de novembro. A escolha da data, que coincidiu com um feriado prolongado, não foi falta de planejamento da PROEX, mas sim o respeito à lei municipal. O evento tem sido fortalecido por causa da participação da UEL. Houve uma participação significativa, com 25 tendas com representantes de todos os centros de estudos. Agradeceu a todos os envolvidos. Nada mais havendo a tratar, a reunião foi encerrada e eu, Deise Mary Garbelini Bergamin, Secretária Geral dos Órgãos Colegiados Superiores, lavrei esta ata, que após aprovada, será assinada por mim e pelos membros do Conselho presentes na reunião.

Marta Regina Gimenez Favaro _____
Reitora

Laura Taddei Brandini _____
Diretora do Centro de Letras e Ciências Humanas

João Antonio Cyrino Zequi _____
Diretor do Centro de Ciências Biológicas

Alex Gallo _____
Vice- Diretor do Centro de Ciências Biológicas

Alan Salvany Felinto _____
Diretor do Centro de Ciências Exatas

Miguel Belinati Piccirillo _____
Diretor do Centro de Estudos Sociais Aplicados

Carrie Chueiri Ramos Galvan _____
Vice-Diretora do Centro de Ciências da Saúde

Edmilson Lenardão _____
Diretor do Centro de Educação, Comunicação e Artes

Patrícia Mendes Pereira _____
Vice-Diretora do Centro de Ciências Agrárias

Eloisa Ramos Ribeiro Rodrigues _____
Diretora do Centro de Tecnologia e Urbanismo

José Fernando Mangili Junior _____
Vice- Diretor do Centro de Tecnologia e Urbanismo

Orlando Mendes Fogaça Júnior _____
Diretor do Centro de Educação Física e Esportes

Rafael Eduardo Domingues Molinari _____
Representante dos Servidores Técnicos Administrativos

Aurélio Pereira _____
Representante dos Servidores Técnicos Administrativos

Maria Elisa Cestari _____
Representando a Pró-Reitoria de Graduação

Suzana Mali de Oliveira _____
Representando a Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação

Zilda Andrade _____
Pró-Reitora de Extensão Cultura e Sociedade

Azenil Staviski _____
Pró-Reitor de Administração e Finanças