



**Comissão Própria
de Avaliação**

UFABC

CPA-UFABC



Relatório de autoavaliação institucional
Relatório parcial - março/2023

DADOS DA INSTITUIÇÃO

IES: Fundação Universidade Federal do ABC

Mantenedora: Ministério da Educação

Código no INEP: 4925

Instituição Pública Federal

Universidade

Estado: São Paulo

Cidade: Santo André e São Bernardo do Campo

COMPOSIÇÃO DA CPA

REPRESENTANTE	SEGMENTO	MANDATO
José Fernando Queiruga Rey	Docente (coordenador)	De 29/03/2022 até 29/03/2023
Vitor Vieira Vasconcelos	Docente (vice-coordenador)	De 29/03/2019 até 29/03/2023
Jeroen Schoenmaker	Docente	De 29/03/2022 até 29/03/2023
Maria Luiza Levi Pahim	Docente	De 29/03/2019 até 29/03/2023
Silas Araújo Leite de Oliveira	Técnico administrativo	De 29/03/2019 até 29/03/2023
Guilherme A. Gomes dos Santos	Técnico administrativo	De 29/03/2022 até 29/03/2025
Rafael Rondina	Técnico administrativo	De 29/03/2022 até 29/03/2025
Lígia Lopes Gomes	Técnico administrativo	De 29/03/2022 até 29/03/2025
Rail Ribeiro Filho	Técnico administrativo	De 03/04/2018 até 03/04/2025
Ana Beatriz Paes Cioffi	Discente graduação	De 03/04/2020 até 29/03/2023
Pol Deb Miki Iryo Silva	Discente graduação	De 29/03/2022 até 29/03/2025
Júlia Sanchez Menezes	Discente graduação	De 29/03/2022 até 29/03/2025

Atos de designação da CPA: Portarias nº 2358, de 31 de março de 2022, nº 2457, de 13 de maio de 2022, nº 2530, de 8 de junho de 2022 e nº x'2567, de 28 de junho de 2022

(Relatório aprovado na reunião extraordinária da CPA de 28 de março de 2023)

SUMÁRIO

1. Introdução	4
1.1. A Universidade Federal do ABC	4
1.2. O retorno das atividades presenciais no ano de 2022	6
1.3. Plano de Trabalho da CPA: período 2023-2025	9
1.4. Metodologia	10
2. Eixo Políticas de Gestão	12
2.1. Dimensão VI - Organização e Gestão da Instituição	12
2.2. Dimensão X – Sustentabilidade Financeira	20
3. Eixo Infraestrutura Física	28
3.1. Dimensão VII – Infraestrutura Física.....	28
4. Conclusões e recomendações	333
Anexo I – Compilação das respostas abertas.....	36

1. INTRODUÇÃO

No ano de 2023, a CPA dá continuidade ao ciclo avaliativo da UFABC iniciado em 2022, conforme o calendário e as diretrizes da Nota Técnica INEP/DAES/CONAES n° 065, de 09/10/2014. O presente relatório parcial de autoavaliação institucional abrange o **Eixo 4, Políticas de Gestão**, do qual são avaliadas as dimensões **VI, Organização e Gestão da Instituição**, e **X, Sustentabilidade Financeira**, e o **Eixo 5, Infraestrutura Física**, cuja dimensão em análise é a **VII, Infraestrutura Física** (Quadro 1).

Quadro 1: Eixos e Dimensões SINAES

Eixo	Dimensão SINAES
1. Planejamento e Avaliação Institucional	VIII. Planejamento e Avaliação
2. Desenvolvimento Institucional	I. Missão e Plano de Desenvolvimento Institucional
	III. Responsabilidade Social da Instituição
3. Políticas Acadêmicas	II. Políticas para o Ensino, a Pesquisa e a Extensão
	IV. Comunicação com a Sociedade
	IX. Política de Atendimento aos Discentes
4. Políticas de Gestão	V. Políticas de Pessoal
	VI. Organização e Gestão da Instituição
	X. Sustentabilidade Financeira
5. Infraestrutura Física	VII. Infraestrutura Física

1.1. A UNIVERSIDADE FEDERAL DO ABC

Criada pela Lei n° 11.145, de 26/07/2005, posteriormente alterada pela Lei n° 13.110, de 25/03/2015, a UFABC completa 17 anos em 2023.

Ao final do ano de 2022, a UFABC contava com 759 docentes efetivos, 84 visitantes, 790 técnicos administrativos, 340 funcionários terceirizados, além de e 16.907 discentes de graduação e 2.192 de pós-graduação stricto sensu e 1.940 de pós-graduação lato sensu¹.

A concepção da UFABC buscou explorar algumas possibilidades para construir um novo modelo de ensino superior, tendo como uma das bases referenciais a Declaração de Bolonha. O comitê

¹ Dados disponíveis em <https://dados.ufabc.edu.br/>. Acesso em 20/03/2023.

encarregado do projeto pela Instituição criou um Projeto Pedagógico Institucional (PPI)² com inovações como o ingresso único por meio dos bacharelados interdisciplinares (inicialmente apenas pelo Bacharelado em Ciências e Tecnologia – BC&T, a partir de 2010 pelo Bacharelado em Ciências e Humanidades – BC&H, e desde 2020, também pelas Licenciaturas Interdisciplinares em Ciências Humanas e em Ciências Naturais e Exatas), o sistema quadrimestral de ensino, a interdisciplinaridade e a liberdade de escolha de caminhos e formações para os discentes, entre outros.

O PPI foi atualizado em 2017³ mantendo-se os princípios e reiterando a missão institucional de “Promover o avanço do conhecimento através de ações de ensino, pesquisa e extensão, tendo como fundamentos básicos a interdisciplinaridade, a excelência e a inclusão social”.

Já o Plano de Desenvolvimento Institucional da UFABC (PDI) está em fase de transição. O PDI para o decênio 2013-2022 foi prorrogado por um ano em ato do aprovado no Conselho Universitário da UFABC (ConsUni), na Sessão Ordinária de 19/07/2022, e terá sua vigência encerrada ao final de em 2023. A prorrogação foi justificada sobretudo em função do contexto de restrições orçamentárias e dos desdobramentos da pandemia de COVID-19 (SARS-CoV-2) sobre a realidade da UFABC.

É importante destacar, no entanto, que já vinha ocorrendo um processo de revisitação do PDI entre os anos de 2019 e 2020, no intuito de “propor a revisão de metas de consolidação e expansão” que constavam do PDI (2013-2022) da Universidade (UFABC/GT PDI, p. 2), através da criação de um Grupo de Trabalho (GT PDI), instituído pela Portaria nº 114 de 23/04/2019. O GT produziu o Relatório Final no ano de 2020⁴, aprovado pelo ConsUni por meio do Ato Decisório nº189/2020⁵, propondo a revisão de metas de consolidação e expansão que constavam originalmente do PDI, e que foram impactadas pelas restrições de recursos humanos e orçamentários. Assim, o processo permitiu um ajuste das metas anteriormente estabelecidas em função de alterações do cenário nacional, que, de resto, atingiu todas as instituições públicas de ensino superior de maneira bastante semelhante pela mudança de políticas para o setor.

No contexto do fechamento do PDI 2013-2022 e no processo inicial de discussões do próximo PDI (Novo PDI), foi instituída a Comissão Coordenadora para conduzir a elaboração do Novo PDI,

² O PPI original disponível em https://www.ufabc.edu.br/images/imagens_a_ufabc/projetopedagogico.pdf. Acesso em 20/03/2023.

³ Disponível em http://www.ufabc.edu.br/images/imagens_a_ufabc/projeto-pedagogico-institucional.pdf, acesso em 20/03/2023.

⁴ Revisitando o PDI 2013-2022: Relatório Final do Grupo de Trabalho instituído pela Portaria nº 114 de 23/04/2019. Disponível em : https://propladi.ufabc.edu.br/images/pdi/boletim_servico_ufabc_1003_ato_decisorio_189_2020_anexo.pdf. Acesso em 20/03/2023.

⁵ Disponível em https://www.ufabc.edu.br/images/stories/comunicacao/Boletim/ato_decisorio_189_consuni_anexo.pdf. Acesso em 20/03/2023.

que passa a ser denominada “Comissão PDI”, mediante a Portaria nº 3.082, de 23 de janeiro de 2023 e constante no Boletim de Serviço nº 1.215 de 27/01/2023 (pp. 6 e 7)⁶.

Como a “Comissão PDI” é de recente nomeação, as estratégias, temas prioritários, abordagens e a construção técnica do Novo PDI serão desenvolvidas ao longo do ano de 2023 até sua aprovação final no ConsUni. Porém, algumas atividades já se iniciaram nos âmbitos da Reitoria e Pró-Reitorias envolvidas, com destaque para o IV Congresso da UFABC, evento ocorrido entre os dias 8 e 10 de novembro de 2022. A partir da pergunta **Qual futuro Construiremos para a UFABC** e sob o mote **#ConstruindoONossoAmanhã**, o Congresso inaugurou o calendário de discussão sobre o novo Plano de Desenvolvimento Institucional da Universidade com o Iº Seminário PDI da UFABC, que contou com seis mesas:

Mesa 01 - Perspectivas para o ensino superior: integração, fortalecimento e interdisciplinaridade na graduação e na pós-graduação.

Mesa 02 - Políticas institucionais de enfrentamento às desigualdades de raça e gênero

Mesa 03 - Transformação do ambiente estudantil por meio da inclusão universitária

Mesa 04 - Pesquisa, Inovação e Desenvolvimento Regional

Mesa 05 - Autonomia universitária com garantia de gestão democrática e financiamento adequado

Mesa 06 - Bem-viver e se relacionar com os espaços da Universidade: políticas de cultura, esporte e lazer

A expectativa é que o conteúdo discutido no seminário subsidie as atividades a serem desenvolvidas em 2023 pelo GT mencionado anteriormente. É importante ressaltar que a participação da comunidade interna e da comunidade externa são de fundamental importância para o debate democrático acerca dos rumos da Universidade e são estratégicos no âmbito do desenvolvimento das diretrizes do Novo PDI. Nesse sentido, a CPA pode auxiliar os trabalhos de construção do Novo PDI oferecendo diagnósticos e ferramentas analíticas para a discussão de vários de seus temas.

1.2. O RETORNO DAS ATIVIDADES PRESENCIAIS NO ANO DE 2022

O ano de 2022 foi marcado pelo retorno das atividades presenciais na UFABC, após quase dois anos de trabalho remoto por conta da pandemia de COVID-19. É importante ressaltar que, diferentemente de outras universidades, a UFABC logrou adaptar seu calendário acadêmico às consequências da pandemia de maneira bastante rápida. De fato, em 2020, quando as atividades presenciais foram suspensas, já haviam decorrido cinco das 12 semanas do primeiro quadrimestre do

⁶Disponível em: https://www.ufabc.edu.br/images/stories/comunicare/boletimdeservico/boletim_servico_ufabc_1215.pdf. Acesso em 20/03/2023

ano. Na ocasião, a Universidade deliberou dar continuidade às aulas em modo remoto de maneira a concluir aquele primeiro período, estabelecendo um regramento mínimo para os trabalhos.

Findo o primeiro quadrimestre de 2020, quando já estava claro que a suspensão das atividades presenciais poderia se estender por meses, a UFABC iniciou um amplo processo de discussão envolvendo as três categorias – docentes, técnicos administrativos e discentes – para discutir um regramento para a retomada das atividades em modo remoto que fosse mais consistente, pactuado e coerente com o contexto enfrentado.

Nesse processo, os quadrimestres ocorridos no modo remoto foram caracterizados como Quadrimestres Suplementares, definidos como “períodos letivos excepcionais justificados pela impossibilidade ou restrição de oferta de componentes presenciais em razão da pandemia provocada pelo Coronavírus (SARS-CoV-2)”, conforme estabelecido pela Resolução ConsEPE 240/2020⁷. Esse processo foi mais amplamente descrito no Relatório da CPA de 2021⁸, em que são reportados os resultados de duas comissões de avaliação das quais a CPA participou, a Comissão de Avaliação dos Estudos Continuados Emergenciais (ECE) e a Comissão de Avaliação dos Quadrimestres Suplementares (QS).

As atividades de Ensino, Pesquisa e Extensão da Universidade continuaram em modo remoto ao longo de todo o ano de 2021, retornando gradualmente a partir de 2022. A partir do segundo quadrimestre, a maioria das turmas retornou ao formato presencial, sob o amparo da Portaria 2565/2022⁹, que suspendeu a vigência dos Quadrimestres Suplementares, restabelecendo a maior parte do regramento que normatiza as atividades de Ensino na UFABC.

Assim como nos quadrimestres anteriores, os limites para trancamento de curso e as normas de desligamento por abandono ou decurso de prazo estiveram suspensos. No terceiro período letivo de 2022 os quadrimestres voltaram à condição de regulares¹⁰. Nesse sentido, agora a UFABC pode aferir de forma mais precisa o impacto da pandemia em termos de abandono e desligamento por prazo.

O retorno às atividades presenciais se deu sob muita esperança de discentes e docentes na retomada do convívio social. No entanto, foi também um período de grandes desafios. Os afastamentos de discentes, docentes e do corpo técnico-administrativo em virtude de infecção por

⁷ Disponível em https://www.ufabc.edu.br/images/consepe/resolucoes/resolucao_240_-_estabelece_a_autorizacao_para_a_oferta_excepcional_de_componentes_curriculares_e_de_outras_atividades_academicas_remtas_durante_o_qs_assinada_alterada_em_29_jun_2022.pdf. Acesso em 20/03/2023.

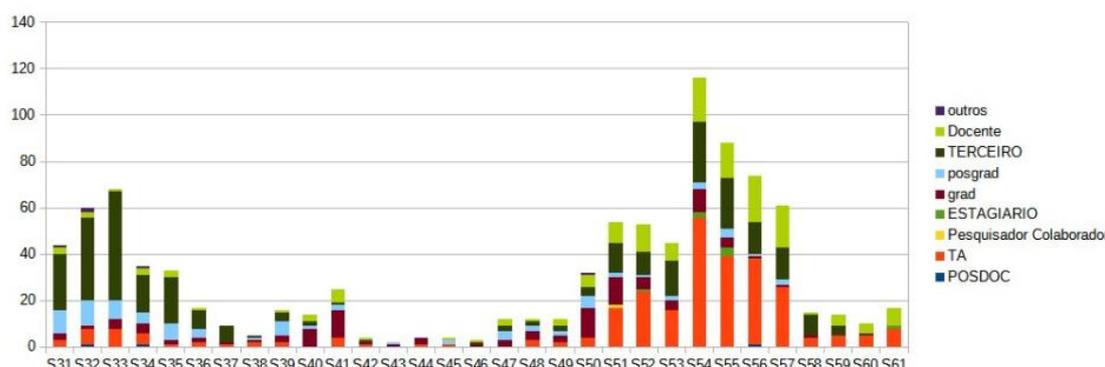
⁸ Disponível em https://www.ufabc.edu.br/images/comissoes/cpa/relatorio_cpa_2021_final_31_03_2021_entregue.pdf. Acesso em 20/03/2023.

⁹ Disponível em https://www.ufabc.edu.br/images/stories/comunicare/boletimdeservico/boletim_servico_ufabc_1155.pdf#page=12. Acesso em 20/03/2023.

¹⁰ Portaria Reitoria nº2565/2022, disponível em https://www.ufabc.edu.br/images/stories/comunicare/boletimdeservico/boletim_servico_ufabc_1155.pdf#page=12.%20access_o%20em%2020/03/2023. Acesso em 20/03/2023.

COVID-19 foram um fator de instabilidade, conforme se observa pelo Gráfico 1, a seguir, disponibilizado pelo núcleo de monitoramento e testagem da UFABC na 35ª edição do Boletim de Monitoramento Epidemiológico da UFABC¹¹, que indica uma alta contaminação nas primeiras semanas do quadrimestre (a partir da semana indicada por S 53).

Gráfico 1 - Distribuição dos casos positivos para SARS-CoV-2 por categoria



S - Semana de testagem. S 61 (06/08 a 12/08 de 2022)

Fonte: Núcleo de Monitoramento e Testagem da UFABC.

A estrutura física da Universidade não estava plenamente disponível devido às restrições sanitárias, especialmente alguns auditórios, dificultando a realização de eventos e palestras de maior porte.

Alguns discentes que tinham voltado às suas cidades natais, ou aqueles que ingressaram na UFABC durante a pandemia e nunca haviam frequentado a Universidade presencialmente, enfrentaram dificuldades para equacionamento de moradia a tempo do início das aulas, o que, em alguns casos, atrasou seu retorno às atividades acadêmicas. No mesmo sentido, grande número de discentes teve alterada sua situação profissional durante a pandemia, muitas vezes atuando em outras cidades da região metropolitana de SP, e tiveram obstáculos adicionais para se adaptar às aulas presenciais. Todos esses fatores contribuíram para uma baixa frequência estudantil durante as aulas.

A partir do terceiro quadrimestre de 2022, com o retorno aos quadrimestres regulares, a estabilização da pandemia de covid, e o retorno da obrigatoriedade de no mínimo 75% de frequência para aprovação em disciplinas, as atividades de ensino presenciais têm se regularizado, ainda que o corpo discente siga em processo de adaptação em relação a algumas regras que foram flexibilizadas durante a pandemia, como o prazo de cancelamento de disciplinas que, em quadrimestres regulares é de uma semana e durante os quadrimestres suplementares foi de seis semanas.

¹¹ Disponível em <https://www.ufabc.edu.br/sobre-o-coronavirus/boletim-pandemia/boletins/acesse-a-35-edicao-do-boletim-epidemiologico-da-ufabc>. Acesso em 20/03/2023.

Como mencionamos anteriormente, daqui para frente será possível aferir alguns dos impactos mais duradouros da pandemia em relação às atividades de graduação e pós-graduação, como os abandonos, desligamentos por prazo e efeitos de mais longo prazo na saúde física e mental da comunidade acadêmica.

1.3. PLANO DE TRABALHO DA CPA: PERÍODO 2023-2025

A atuação da CPA continua buscando promover a cultura avaliativa na Universidade através da elaboração análises e diagnósticos em diferentes âmbitos, voltados a produzir elementos que contribuam para o aprimoramento das atividades de Ensino, Pesquisa e Extensão, bem como para a ampliação de sua relevância social e promoção de sua integração com a comunidade, em consonância com o estabelecido no PDI 2013-2022/3.

O Plano de Trabalho da Comissão atualmente em vigor, elaborado agosto de 2022 e com vigência para o período 2023-2025, procurou traduzir esses princípios. O documento pautou-se na necessidade de desenvolver ações que possam produzir conhecimento sobre a realidade da UFABC e contribuir para a qualificação das ações da Universidade e o alcance dos compromissos expressos em sua missão institucional, os quais constam em seu Projeto Pedagógico Institucional e em seu Plano de Desenvolvimento Institucional. O Plano também procurou apontar elementos de avaliação que levem em conta os enormes desafios que a sociedade brasileira enfrenta atualmente.

Assim, o Plano destacou os seguintes objetivos:

- ✓ Ampliar e aprofundar o conhecimento sobre a realidade institucional, pela construção de indicadores internos e avaliação dos indicadores externos. Dentro desse objetivo será dado destaque para os seguintes itens: Políticas afirmativas e à permanência estudantil e Práticas institucionais à luz dos valores, missão e objetivos da UFABC.
- ✓ Contribuir, por meio dos processos avaliativos, para o aperfeiçoamento constante da qualidade do ensino, pesquisa e extensão da UFABC, assim como para ampliar a sua relevância e integração social.
- ✓ Contribuir para a criação e consolidação de uma cultura de avaliação na UFABC.

Tais objetivos serão perseguidos através de sete linhas de ação, a seguir:

1. Aperfeiçoamento: Aperfeiçoar o processo de autoavaliação institucional e contribuir para a criação de uma cultura de avaliação;
2. Estratégico: Tornar a CPA uma referência de informações e metodologia sobre os processos avaliativos na UFABC;

3. Comunicação: Tornar a CPA mais conhecida pela comunidade da UFABC;
4. Impacto: Contribuir para a construção de uma cultura de realização e de uso contínuo da avaliação no debate e planejamento institucional na UFABC;
5. Análises e aperfeiçoamento das práticas: Avaliar a gestão universitária e as ações de ensino — com foco na permanência e políticas afirmativas — pesquisa e extensão;
6. Legal: Atender às necessidades de informação autoavaliativa da UFABC por parte das devidas autoridades;
7. Utilizar dados e informações qualitativas e quantitativas, dados com histórico e tão padronizados quanto possíveis, para a elaboração de um diagnóstico institucional mais precisa da UFABC, de acordo com a missão institucional da CPA.

O detalhamento das ações pode ser encontrado no documento do Plano, que consta da página da CPA¹².

1.4. METODOLOGIA

O presente relatório fez uso de diferentes metodologias para lidar com as questões foco da avaliação realizada.

Para a avaliação do Eixo 4, Políticas de Gestão, foi aplicado um questionário junto aos membros dos conselhos deliberativos da UFABC (“Questionário da CPA sobre membros dos órgãos deliberativos”). Entre os dias 1 e 9 de março de 2023, os integrantes dos conselhos deliberativos da UFABC, compostos por docentes, técnicos administrativos e discentes, foram convidadas a responder uma avaliação a respeito do conselho em que atuaram. Caso tivessem atuado em mais de um conselho, foi solicitado que respondessem uma avaliação para cada conselho. O total de membros dos conselhos é 207 e recebemos 106 respostas, sendo 49 de membros de Conselhos de Centro, 28 de membros do ConsEPE e 29 de membros do ConsUNI. Todos os segmentos da comunidade acadêmica estiveram representados nas respostas às questões fechadas do questionário, conforme evidenciado na Tabela 1.

¹² Disponível em https://www.ufabc.edu.br/images/comissoes/cpa/plano_de_trabalho_cpa_2023-2025.pdf. Acesso em 20/03/2023.

Tabela 1 – Distribuição dos respondentes do questionário por categoria

Qual segmento você representa?	Respostas	Percentual
Discentes de graduação	11	10,38%
Discentes de pós-graduação	3	2,83%
Docentes	55	51,89%
Membro nato ou indicado	25	23,58%
Servidoras e servidores Técnico-administrativos	12	11,32%
Total	106	100%

Fonte: Questionário da CPA sobre membros dos órgãos deliberativos

O maior percentual de respostas é de representantes docentes, seguido de membros natos ou indicados, com percentuais semelhantes de respostas de discentes e pessoal técnico-administrativo, refletindo, de maneira geral, proporção da representação efetiva nos conselhos.

O questionário foi composto por 13 questões de avaliação, enfocando as duas dimensões do referido eixo, Organização e Gestão da Instituição e Sustentabilidade Financeira. As questões podiam ser respondidas com conceitos A, B, C, D, ou F, sendo A excelente e F, absolutamente insatisfatório. Optamos por utilizá-los pela familiaridade da comunidade com esta metodologia de avaliação, uma vez que os conceitos são aplicados nas disciplinas de graduação e também serviram de base para os relatórios anteriores da CPA sobre o tema. Ao final, disponibilizamos espaço para sugestões e outros apontamentos para melhorar a gestão institucional na UFABC, e recebemos 58 respostas.

Adicionalmente, a avaliação da dimensão Sustentabilidade Financeira utilizou-se de fontes documentais tais como a Lei do SINAES (Lei nº 10.846/2004), o Instrumento de Avaliação Externa do INEP/MEC (de 2017), que dá embasamento técnico e metodológico nas avaliações (apesar de não ser da mesma natureza e funcionalidade que utilizamos para fins de avaliação interna da CPA), e o documento denominado “O Novo Instrumento de Avaliação Institucional e as Comissões Próprias de avaliação - CPA” (de 2015), que dão embasamento sobre a composição dos instrumentos de avaliação, tendo em vista os Eixos e Dimensões do SINAES e sua estrutura. Foram utilizados também o próprio PDI da UFABC e os Relatórios de Gestão, especialmente o do ano de 2022.

Além disso, foram utilizados fontes de dados primários, constantes nos próprios Relatórios de Gestão, acerca do histórico de orçamento de custeio e investimento da UFABC, indicados com valores das PLOAs e também base de dados secundários do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), que forneceram dados relativos à inflação medida pelo índice de preços sobre o consumidor amplo (IPCA), no sentido de possibilitar os cálculos orçamentários reais, tendo em base os valores nominais deflacionados sob esse índice, relativos ao ano de 2014 (PLOA 2014/IPCA integralizada

2013). Tal construção mostra um comparativo histórico de evolução de valores orçamentários reais desde o ano base. Além desses dados, foram utilizadas fontes de dados primárias, produzidas pelo Perfil dos Discentes de Graduação da UFABC (2022) e fontes fornecidas pelo Repositório de Dados da UFABC, no sentido de dar embasamento ao texto e informações socioeconômicas atuais.

Para a avaliação do Eixo 5, Infraestrutura física, foram utilizados dados de dois instrumentos, uma pesquisa qualitativa específica sobre o campus de São Bernardo do Campo com estudantes de duas turmas do Bacharelado em Ciências e Humanidades, abarcando 145 discentes¹³ e a pesquisa Perfil Discente, realizada anualmente pela Pró-reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional, que consiste em um formulário de perguntas online, aplicada a todos os estudantes de graduação no processo de realização de matrícula para o primeiro quadrimestre de cada ano. O preenchimento da pesquisa utilizada nesse relatório foi realizado em novembro de 2022, e os estudantes, apesar de serem instados a responder ao formulário para poderem prosseguir na realização de suas matrículas, sempre têm a opção de marcar “prefiro não responder” a cada pergunta. As perguntas foram estruturadas em cinco níveis, em que o valor 5 corresponde a satisfação máxima, e o valor 1 corresponde a insatisfação máxima.

A consulta gerou um total de 11.187 respostas de estudantes de graduação. As questões relativas à Infraestrutura correspondem a uma parte das perguntas submetidas aos estudantes e, no presente relatório, foram analisadas de forma separada para os dois campi da Universidade, a partir da informação dos estudantes sobre o campus em que cursavam a maior parte das disciplinas.

2. EIXO POLÍTICAS DE GESTÃO

2.1. DIMENSÃO VI - ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DA INSTITUIÇÃO

Conforme estabelecido no Estatuto e no Regimento da Universidade Federal do ABC, as instâncias deliberativas da instituição são o Conselho Universitário (ConsUni), Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (ConsEPE) e os conselhos relacionados a cada um dos três Centros, a saber, Centro de Ciências Naturais e Humanas (CCNH), Centro de Engenharia e Ciências Sociais Aplicadas (CECS) e Centro de Matemática, Cognição e Computação (CMCC). Os conselhos são compostos por membros eleitos e membros indicados ou natos, e dentre os eleitos há representação de docentes (70%), discente de graduação e pós-graduação (15%) e técnico-administrativa (15%), dentre os

¹³ As atividades foram realizadas em março de 2020 e tiveram aprovação do Comitê de Ética e Pesquisa da UFABC (processo CAAE 28344619.2.0000.5594), e tiveram consentimento livre e informado por parte dos participantes.

membros indicados há, além de dirigentes ou membros de outros colegiados, membros da comunidade externa.

Os últimos relatórios da CPA que avaliaram a organização e gestão institucional foram referentes aos anos de 2018 e 2020 e traziam a avaliação de toda a comunidade acadêmica sobre os seguintes aspectos:

- ✓ a racionalidade e eficiência dos processos e procedimentos administrativos;
- ✓ a clareza sobre as atribuições e responsabilidades das diversas instâncias administrativas e decisórias da UFABC;
- ✓ A integração entre as diversas instâncias administrativas e decisórias da UFABC;
- ✓ A integração e disponibilidade das informações produzidas e utilizadas pelas diversas áreas da instituição; e
- ✓ A participação das categorias nos processos de tomadas de decisões institucionais.

Desses relatórios depreende-se que, para a comunidade, os processos e procedimentos administrativos eram considerados satisfatórios em relação à racionalidade e eficiência (maior percentual de avaliações entre B e C), e que as atribuições e responsabilidades das diversas instâncias eram razoavelmente claras (maior concentração de respostas entre B e C). Nos demais itens, chamou a atenção o fato de entre os servidores técnico-administrativos a avaliação ser mais negativa, enquanto nas demais categorias as avaliações tendiam a se concentrar em respostas B e C.

Passados três anos desde a última avaliação, e a partir das experiências vividas durante a pandemia de COVID-19, a CPA optou por investigar os mesmos itens de anos anteriores, mas a partir de uma consulta feita exclusivamente junto aos membros dos conselhos (e não junto à toda a comunidade). A intenção foi concentrar as questões junto a atores que, pela maior familiaridade com os processos, são capazes de fornecer contribuições mais significativas em termos de medidas para aprimorar a gestão institucional, buscando assim uma melhor compreensão dos problemas apontados nas consultas anteriores, bem como levantando possíveis ações visando a sua melhoria. Procurou-se coletar a avaliação desse grupo acerca do funcionamento da Universidade, aferir sua percepção acerca do quão participativo e democrático eram seus processos e o grau de adequação da comunicação das instâncias deliberativas.

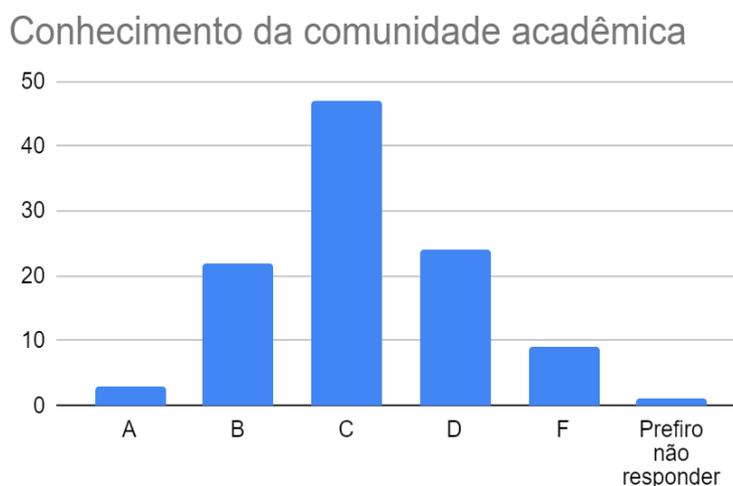
Desenvolvimento e análise

Apresentaremos a seguir as respostas às questões de avaliação por conceitos, entremeadas às considerações relacionadas a cada tema que foram apresentadas de forma espontânea numa questão

aberta que foram solicitadas sugestões para a melhora da instituição da UFABC. O conjunto de respostas às questões abertas está disponibilizado no Anexo I.

A primeira questão — Você avalia que a comunidade acadêmica tem conhecimento nítido sobre as atribuições e responsabilidades das diversas instâncias administrativas e decisórias da UFABC? — recebeu quase 70% de respostas positivas (conceitos A, B e C) e 30% de respostas negativas (Gráfico 2). O fato de que 44% das respostas concentram-se em C, que é o limite mínimo da boa avaliação, seguido de 22% de conceito D, indica que este tema merece atenção no planejamento e nas práticas de gestão institucionais.

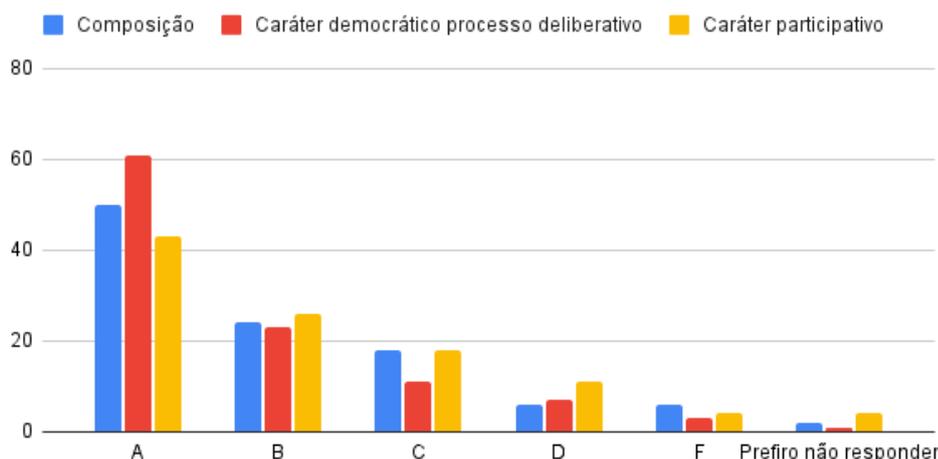
Gráfico 2 – Avaliação quanto ao conhecimento da comunidade acadêmica quanto às atribuições e responsabilidades das instâncias administrativas e decisórias da UFABC



Quanto ao caráter democrático da composição dos Conselhos e de seu processo deliberativo, bem como com relação ao seu caráter participativo, o padrão de respostas teve avaliações muito positivas na atribuição de conceitos (majoritariamente conceito A, como se vê no Gráfico 3, a seguir), embora tenha havido comentários críticos ou sugestões de aprimoramento na questão aberta.

Gráfico 3 – Avaliação quanto à Composição dos Conselhos, o caráter democrático do processo participativo e seu caráter participativo

Composição, Caráter democrático processo deliberativo e Caráter participativo



No que diz respeito à composição, as respostas abertas trouxeram críticas pelo fato de a distribuição dos membros dos conselhos não refletir a representatividade das categorias de forma proporcional e por não adotar a paridade entre as categorias. Houve críticas ao número elevado de membros natos nos Conselhos, bem como a sugestão de que tais membros não tenham direito a voto. Mais de um respondente associou o número de membros natos ao peso que a direção da Universidade (Reitoria) tem nas votações, uma vez que este grupo é composto pelos indicados em cargos de confiança (Pró-Reitores).

Outro ponto relativo à composição dos conselhos mencionado foi a dificuldade em conseguir candidatos, e a suposição de que isso poderia levar, por vezes, a candidatos menos interessados ou empenhados na tarefa de atuar nessas instâncias. Foi sugerida uma campanha para divulgar e incentivar a participação dos membros da comunidade para lidar com a questão.

Em relação ao caráter democrático do processo deliberativo, havia uma explicação no questionário indicando que se buscava que fosse avaliado se os membros têm igual acesso à apresentação de proposições, à fala e respeito às opiniões. Nesse sentido, os comentários enviados pelos respondentes apontaram a necessidade de mais respeito/civilidade, entendido não somente como respeito às pessoas e às opiniões divergentes, mas também aos protocolos dos Conselhos, como uso da palavra, do tempo e interrupções.

Quando à participação de membros da comunidade que não são conselheiros, as sugestões indicadas nos comentários abertos versaram, em geral, sobre a necessidade de aprimorar a comunicação e a divulgação dos temas tratados nos Conselhos para ampliar o interesse e a participação. Houve também uma sugestão de retorno às reuniões remotas como forma de ampliar a

possibilidade de participação, ainda que outra resposta indique as reuniões presenciais são a forma que mais favorece a participação. Ainda que conflitantes, os apontamentos mostram que essa é uma preocupação dos membros dos Conselhos.

A falta de agilidade foi mencionada como um fator negativo, uma vez que reuniões mais curtas demandariam menos empenho de tempo da parte dos conselheiros. Nessa linha, também foi mencionada a falta de pontualidade no início das reuniões, o que também está relacionado com a participação, tendo em vista eventuais demoras para a obtenção de quórum. Ainda quanto ao quórum, sugeriu-se o retorno às reuniões remotas.

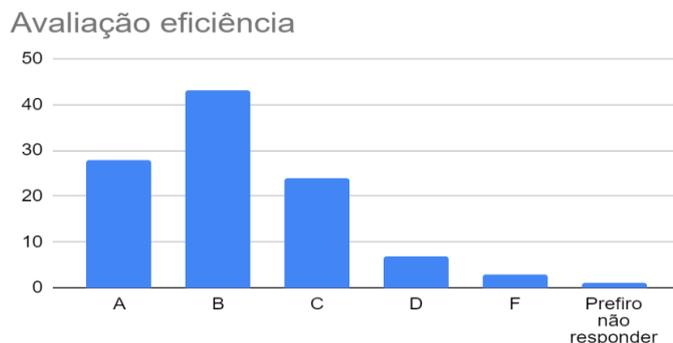
A avaliação das respostas à questão fechada sobre a agilidade reflete esta percepção, com um número proporcionalmente maior de conceitos “C”, conforme o Gráfico 4, a seguir.

Gráfico 4 – Avaliação quanto à agilidade dos trabalhos nos Conselhos



Com relação à eficiência dos Conselhos, a tabulação das respostas à questão fechada aponta para uma média próxima de “B”, conforme o Gráfico 5. Apesar dessa percepção de que os Conselhos são eficientes, a resposta à questão aberta indicou que vários pontos do processo têm possibilidade de melhorias.

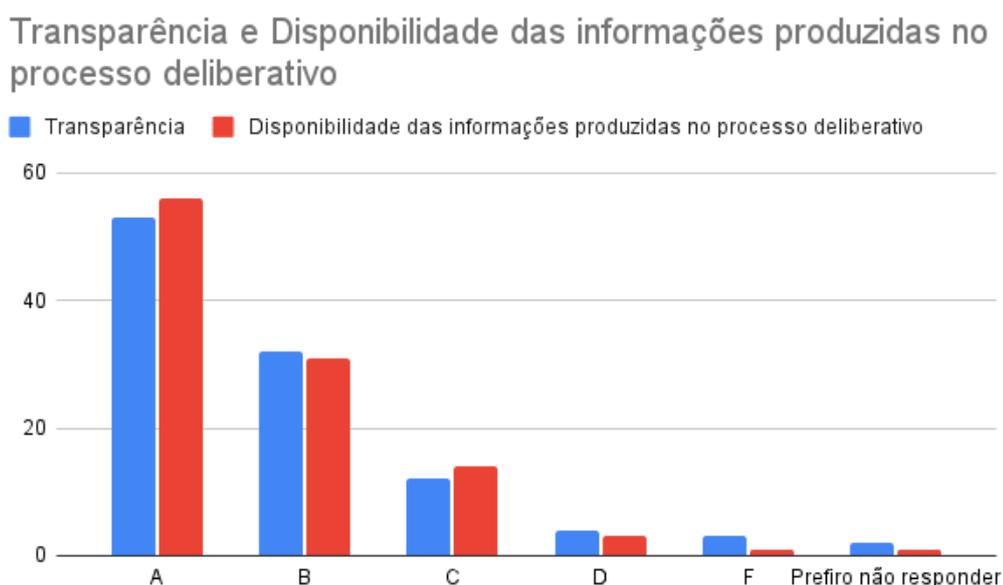
Gráfico 5– Avaliação quanto à eficiência dos Conselhos



As críticas gerais aos Conselhos foram quanto à demora nas deliberações e à falta (ou perda) de objetividade em algumas discussões. Também foram criticadas as deliberações *ad referendum*.

A transparência e a disponibilização das informações produzidas no processo deliberativo dos Conselhos foram avaliadas, de modo geral, como adequadas, com metade das respostas atribuindo o conceito “A” (Gráfico 6). No caso dos Conselhos Superiores, sua página no sítio da internet divulga o calendário, as pautas, normativas etc. As sessões, quando remotas, foram transmitidas ao vivo em canal aberto, e as gravações dos registros de som ficam disponíveis. Houve comentários no sentido de que seria adequado dar maior publicidade às discussões, mas não ficou claro se a referência era a algum Conselho específico.

Gráfico 6 – Avaliação quanto à transparência e disponibilidade de informações acerca do processo deliberativo dos Conselhos



Entretanto, ao analisarmos o tópico Comunicação, bastante conectado à Transparência, houve vários comentários que focaram nas fases anteriores à entrada de temas em pauta, bem como nas etapas

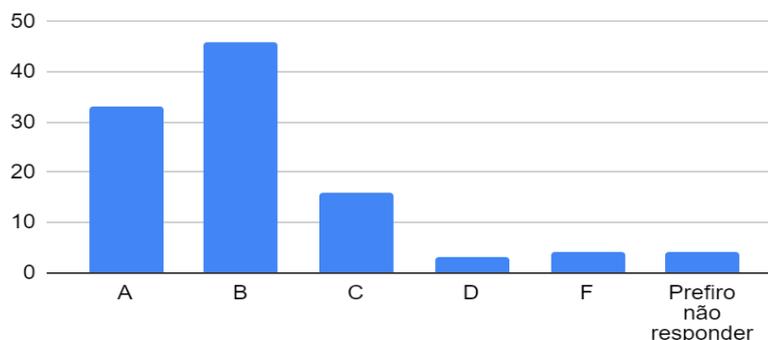
posteriores, os quais podem ser sintetizados como um apontamento de necessidade de maior divulgação das ações e assuntos debatidos. Ou seja, os comentários apontaram que é necessário ir além da pauta e das sessões de discussão e trazer informações sobre a motivação dos temas – “respeito às instâncias anteriores de deliberação” e “enviar exposição de motivos...contextualizar os temas da pauta” – para além dos “Considerando”.

Na visão de alguns respondentes, os Conselhos são transparentes, mas se comunicam mal com a comunidade. Sugere-se usar os sites, mas ir além deles, usando redes sociais para a comunicação. Também foi mencionada a possibilidade de disponibilizar as Atas das reuniões com mais celeridade. Considerando que os Conselhos, especialmente o ConsUNI e o ConsEPE, são instâncias de gestão institucional da Universidade, eventuais falhas ou atrasos na comunicação poderiam impactar negativamente algumas etapas do processo decisório.

Entretanto, uma dificuldade apontada nas respostas é que muitos assuntos precisam passar nos Conselhos, tanto de Centro quanto os superiores, o que acarreta mais morosidade e maior dificuldade de integração e articulação com outras instâncias administrativas e decisórias. Um dos respondentes solicitou explicitamente que fossem divulgados os fluxos decisórios da instituição. Houve outros comentários que apontaram a importância de se ter clareza acerca do papel de cada instância no processo decisório. Outro respondente sugeriu que seria necessário reestruturar todo o processo decisório da Universidade para distribuir melhor as atribuições das instâncias decisórias, visto que os Centros, que agregam cursos com poucos interesses em comum, não têm sido capazes de responder adequadamente às necessidades decisórias. Essas críticas possivelmente explicam avaliação ligeiramente pior para o item Integração e Articulação com outras instâncias administrativas e decisórias, como se vê no Gráfico 7, a seguir.

Gráfico 7 – Avaliação quanto à Integração e Articulação dos Conselhos com Outras Instâncias

Avaliação integração e articulação com outras instâncias administrativas e decisórias



No caso dos Conselhos Superiores e dos Conselhos de Centro, a percepção dos consultados é que exercem suas atribuições com responsabilidade e competência, que respondem às demandas levadas pelos membros e que têm capacidade de refletir e atuar sobre as demandas da comunidade, embora neste último tema o número de respostas A e B tenha sido praticamente o mesmo, o que é evidenciado no Gráfico 8.

Gráfico 8 – Avaliação quanto à Responsividade, Atendimento às Demandas da Comunidade e Responsabilidade dos Conselhos

Responsividade, Demandas da comunidade e Responsabilidade na atuação



Concluindo essa seção, podemos dizer que a avaliação respondida por conselheiras e conselheiros, é, de maneira geral, positiva em relação aos processos deliberativos da UFABC. Os Conselhos são vistos como eficientes, capazes de responder às demandas dos conselheiros e da comunidade, democráticos em seus procedimentos e abertos à participação.

No entanto, o conjunto das avaliações sinaliza que é preciso dar atenção ao tema da comunicação, da divulgação de informações acerca dos processos decisórios que afetam toda a comunidade e do estabelecimento de fluxos e processos de maneira mais nítida. A primeira questão, que avalia como mediano o conhecimento que a comunidade acadêmica tem das atribuições e responsabilidades das diversas instâncias administrativas e decisórias da UFABC, é uma expressão dessa necessidade, que também apareceu nas questões abertas.

Outro tema ressaltado principalmente nos comentários versa sobre o grande número de membros natos e indicados com direito a voto, que chega a 30% no Conselho Universitário. Uma vez que esse tema surgiu várias vezes nas respostas às perguntas abertas, é recomendável que a UFABC proceda a uma avaliação desse modelo deliberativo.

Por fim, dentre os comentários, sugestões e críticas, há alguns que não abordamos aqui porque não versam sobre organização e gestão institucional, mas recomendamos que a CPA e a UFABC estejam atentas a eles nos próximos ciclos avaliativos. É o caso especialmente de apontamentos relacionados ao Ensino, como as sugestões de que a UFABC desenvolva uma avaliação de seu projeto pedagógico, que apresente e discuta indicadores institucionais e que sistematize os conhecimentos e aprendizados do processo recente de educação durante a pandemia de COVID-19.

2.2. DIMENSÃO X – SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA

A Sustentabilidade Financeira está relacionada no Eixo 4 (Políticas de Gestão) e é a dimensão 10 do SINAES. De acordo com o Instrumento de Avaliação Institucional Externa (2017) do INEP/MEC¹⁴, que também leva em consideração os Eixos do SINAES, sustentabilidade financeira é:

“Capacidade de gestão do orçamento de acordo com políticas e estratégias de administração acadêmica, com vistas à eficácia na obtenção e na utilização dos recursos financeiros necessários ao cumprimento das metas e das prioridades estabelecidas” (INEP/MEC, 2017, p. 42).

Na Lei nº 10.861/2004¹⁵, que institui o SINAES, a sustentabilidade financeira vem indicada em:

“Art. 3º **A avaliação das instituições de educação superior** terá por objetivo identificar o seu perfil e o significado de sua atuação, por meio de suas atividades, cursos, programas, projetos e setores, considerando as diferentes dimensões institucionais, dentre elas obrigatoriamente as seguintes:

¹⁴ É importante ressaltar que utilizamos o Instrumento apenas como referência, não tendo as funções da CPA ligação ou correlação com as funções de avaliação e indicadores do instrumento em si. Documento disponível em: https://download.inep.gov.br/educacao_superior/avaliacao_institucional/instrumentos/2017/IES_recredenciamento.pdf

¹⁵ Lei 10.861/2004 (SINAES). Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/leisinaes.pdf>

(...)

X - Sustentabilidade financeira, tendo em vista o significado social da continuidade dos compromissos na oferta da educação superior.”

No sentido de avaliar a sustentabilidade financeira da instituição, levamos em consideração dois aspectos principais: i) sustentabilidade financeira e sua relação com o desenvolvimento institucional da Universidade; e ii) sustentabilidade financeira e participação da comunidade interna da Universidade.

✓ **Em relação ao primeiro aspecto:**

Constatamos que o orçamento é formulado através do PDI da UFABC e está relacionado às suas políticas de ensino, pesquisa e extensão, prevendo (quando possível) ampliação das fontes captadoras de recursos, com dados e estudos para acompanhamento de créditos e suas distribuições através de investigações, previsões e acompanhamento em relação ao PDI, porém de maneira limitada, pois no PDI vigente houve apenas uma revisitação. Há metas de desempenho que são relacionados ao PDI e outros instrumentos, porém as métricas e os indicadores de desempenho ainda tem caráter genérico, necessitando de maior especificação; tais desafios podem ser colocados como objetivos do novo PDI e em outros instrumentos de monitoramento interno.

✓ **Em relação ao segundo aspecto:**

O orçamento considera as análises de relatórios internos das instâncias gestoras e orienta as tomadas de decisão, além de ser objeto de acompanhamento das instâncias gestoras acadêmicas (especialmente a Comissão de Natureza Orçamentária e Administrativa - CANOA, ConsUni e Reitoria). Existem instâncias e meios de publicização e difusão de questões orçamentárias encarregadas de fornecer informações e divulgá-las, de maneira transparente e qualitativa, tais como Boletins Orçamentários e Proposta Orçamentária; os orçamentos anuais são acompanhados pela Reitoria, pelas Pró-reitoras e Centros, além de haver interface com os Agentes de Planejamento.

Em relação à capacitação para a gestão de recursos, em princípio as instâncias superiores responsáveis (Reitoria e Pró-Reitorias) são capacitadas para tal, pois debatem e tomam decisões em relação aos relatórios. Servidores responsáveis pela confecção de relatórios e boletins orçamentários efetivamente são capacitados. No tocante a outras instâncias, é difícil saber se objetivamente há capacitação formal ou prática.

Em relação à tomada de decisões internas, essa ação ocorre de acordo com o nível hierárquico e de responsabilidades da Universidade. O Relatório de Gestão (RG), anual, é um exemplo de documento importante que sintetiza várias ações em termos de tomada de decisões internas, além de

apresentar um cenário/diagnóstico acerca dos ricos e desafios da Universidade em geral, onde estão constantes informações de sua realidade orçamentária, tanto no custeio, quanto no investimento.

✓ **Observações acerca da sustentabilidade orçamentária**

É importante observar que o item de sustentabilidade financeira é avaliado em relação aos processos internos institucionais, os quais são conduzidos de acordo com a governabilidade da Universidade. O principal desafio e relação ao tema se refere a elementos sobre os quais a UFABC não tem controle efetivamente – a disponibilização de recursos pelo Governo Federal. Como se sabe, as Instituições Superiores de Ensino de âmbito federal passaram por reduções orçamentárias expressivas nos últimos anos, o que afetou drasticamente sua operação e, por extensão, sua capacidade de entrega de resultados para a sociedade. Nesse sentido, os mecanismos internos, como a definição de diretrizes orçamentárias, servem para mitigar os efeitos nefastos de tal política restritiva sem, contudo, garantir que não haja impactos severos nos resultados da instituição, como a redução da capacidade de formação de alunos e de realização de pesquisas, produção de inovação e contribuição para o avanço do conhecimento.

✓ **Histórico dos Orçamentos de Custeio e Investimento em termos nominais e reais**

De acordo com dados fornecidos pelos Relatórios de Gestão¹⁶ anuais, da UFABC, além de dados da inflação, levando em consideração o IPCA (índice de preços ao consumidor amplo), coletado pelo IBGE, apresentamos dados de valores orçamentários de investimento e custeio da UFABC, reais e nominais.

A Tabela 1, abaixo, leva em consideração os valores orçamentários, além do IPCA (anual – 1; ou seja do ano anterior ao orçamento, pois a PLOA para o ano subsequente é, em geral, decidida no fim do ano anterior) e os deflatores, que derivam disso.

¹⁶Disponível em: <https://propladi.ufabc.edu.br/informacoes/relatorio-de-gestao>. Acesso em 20/03/2023

Tabela 1 – Custeio e Investimento nominais (em R\$), IPCA (anual – 1), Número Índice e Deflator – PLOA 2014/base 2013 (final do ano)

	Investimento	Custeio	IPCA (anual - 1) (%)	Número Índice (NI 2013)	Deflator (base 2013)
2014	86.373.948	59.539.180	5,91	100,00	1,0000
2015	40.715.266	59.874.258	6,41	106,41	1,0641
2016	41.108.011	49.105.902	10,67	117,76	1,1776
2017	28.376.965	39.696.938	6,29	125,17	1,2517
2018	4.827.191	50.422.299	2,95	128,86	1,2886
2019	8.911.385	52.541.335	3,75	133,70	1,3370
2020	2.743.020	51.323.806	4,31	139,46	1,3946
2021	1.481.372	42.157.035	4,52	145,76	1,4576
2022	4.260.000	48.105.851	10,06	160,43	1,6043
2023	2.483.412	42.406.501	5,77	169,68	1,6968

Fonte: Relatórios de Gestão UFABC; IPEA (<http://www.ipeadata.gov.br/Default.aspx>).
Elaboração própria.

Na Tabela 2, a seguir, temos os valores de orçamentos de custeio e investimentos reais (em R\$), tendo em vista a base referencial do PLOA 2014 e em índice, com deflação pelo IPCA:

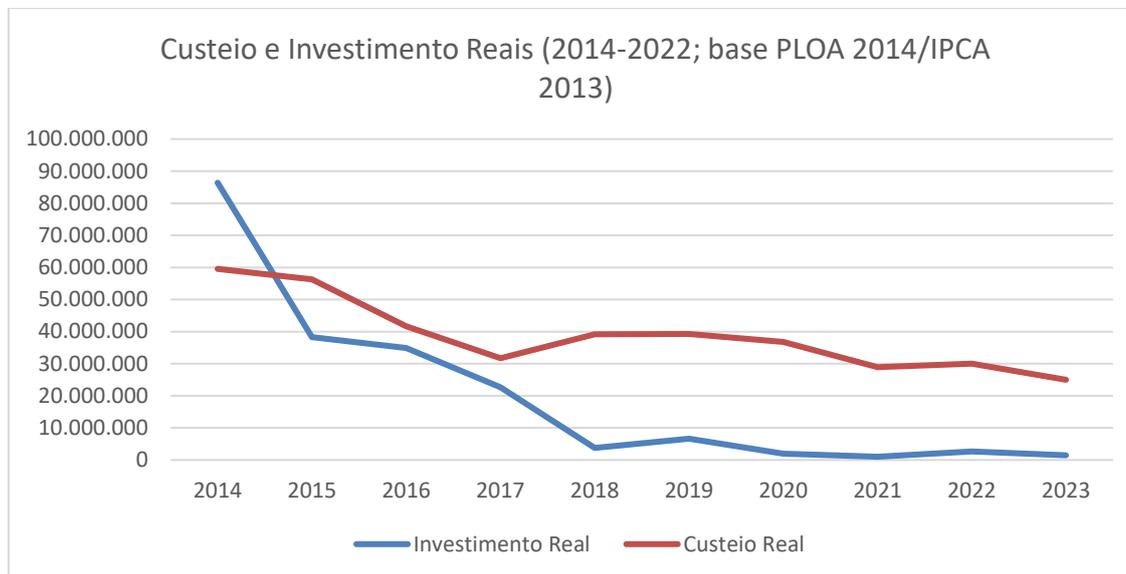
Tabela 2 – Custeio e Investimento reais (em R\$), em relação ao PLOA 2014/base 2013 (final do ano)

Ano	Investimento Real	Custeio Real	Investimento Real (% PLOA 2014)	Custeio Real (% PLOA 2014)
2014	86.373.948	59.539.180	100	100
2015	38.262.631	56.267.511	44,3	94,51
2016	34.907.127	41.698.587	40,41	70,04
2017	22.670.504	31.714.090	26,25	53,27
2018	3.745.962	39.128.350	4,34	65,72
2019	6.665.397	39.299.035	7,72	66,01
2020	1.966.907	36.802.193	2,28	61,81
2021	1.016.294	28.921.812	1,18	48,58
2022	2.655.434	29.986.366	3,07	50,36
2023	1.463.566	24.991.704	1,69	41,98

Fonte: Relatórios de Gestão UFABC.

O Gráfico 9, a seguir, ilustra a evolução real do custeio e do investimento ao longo do período.

Gráfico 9 – Orçamento de Custeio e Investimento Reais – Histórico 2014-2022 (base: PLOA 2014)



Fonte: Relatórios de Gestão Propladi UFABC

Observamos que os valores de investimento caíram desde 2014, o que refletiu principalmente as restrições orçamentárias mencionadas anteriormente. O comportamento também é reflexo do processo de consolidação do espaço físico da Universidade, já que a expansão física da UFABC ocorreu especialmente até meados da década de 2010. Em 2023, o orçamento de investimentos era 1,69% do valor orçado em 2014, em termos reais. Ressalte-se que o PDI da UFABC previa uma expansão adicional expressiva, o que envolveria a construção de novas instalações nos dois campi da Universidade, o que não teve seguimento pelas restrições orçamentárias enfrentadas nos últimos anos, as quais vêm prejudicando também a conclusão de projetos iniciados.

Já os valores do orçamento de custeio discricionário foram sendo reduzidos a cada ano, com fortes quedas entre os períodos 2015-2017 e chegando ao exercício de 2023 com apenas 41,98% do valor constante da PLOA 2014, ocasionando expressiva redução da capacidade de operação da Universidade em diferentes âmbitos. Em relação à restrição orçamentária de custeio, como já mencionado, a governança da Universidade sobre a quantidade e disponibilidade dos recursos é limitada, passando pelo orçamento do próprio MEC e pela realidade econômica do país, aliado aos contextos de crises políticas, instabilidades e ao próprio Teto de Gastos (EC nº 95/2016), ou seja, há uma dependência em relação a política orçamentária conduzida pelo Governo Federal em relação ao setor público em geral e ao Ensino Público Superior em particular.

Nesse cenário de profunda restrição orçamentária e baixa governabilidade, é fundamental que a UFABC busque uma gestão orçamentária responsável e eficiente, perseguindo a sustentabilidade orçamentária possível para manter as atividades institucionais e garantindo a concessão de bolsas de auxílio, permanência, pós-graduação, extensão, além de outros serviços. Segundo o Repositório de Dados da UFABC¹⁷, em 2019, a quantidade de alunos (as) de graduação e pós-graduação *strictu-sensu* era de 14.197, passando a 17.490 em 2022 (aumento de 23,20%). Nesse mesmo período, houve uma redução *nominal* do custeio, ocasionando uma perda real de 23,69% e com sinalização de redução nos orçamentos neste ano de 2023 (PLOA 2023, referenciada no final de 2022).

✓ **Percepção dos Conselheiros sobre o Orçamento e Gestão Orçamentária da UFABC**

No intuito de conhecer melhor a percepção acerca do orçamento e da gestão orçamentária por parte da comunidade da UFABC, a CPA incluiu quatro questões avaliativas a respeito do tema no questionário enviado aos membros dos Conselhos Superiores. O questionário foi respondido por 106 membros de Conselhos, o que dá uma margem considerável de respostas para análise.

As questões respondidas pelos membros dos Conselhos – iniciadas por “*Quanto ao Orçamento da UFABC, avalie*” - envolvem os seguintes pontos: i) “Seu conhecimento sobre as instâncias responsáveis pela formulação e distribuição do orçamento”; ii) Seu conhecimento sobre indicadores utilizados e valores orçamentários; iii) “A transparência e o acesso às informações orçamentárias da Universidade”; iv) “A gestão orçamentária da UFABC.

Solicitou-se aos membros dos Conselhos respostas em escala decrescente de A (ótimo) a F (ruim), seguindo o padrão de avaliações da UFABC. Também havia a opção “prefiro não responder” e manifestações de que o/a participante já respondeu o ponto em questionários anteriores (já que alguns membros atuam em mais de um Conselho).

Os resultados tabulados dessas questões são apresentados nas tabelas a seguir:

¹⁷ Disponível em: <https://dados.ufabc.edu.br/estatisticas>.

Tabela 3 – Avaliação sobre Instâncias de Orçamento, por parte dos (as) Conselheiros (as) participantes.

Quanto ao orçamento da UFABC, avalie: [Seu conhecimento sobre as instâncias responsáveis pela formulação e distribuição do orçamento.]	Quantidade	Percentual
A	24	22,64
B	27	25,47
C	23	21,70
D	9	8,49
F	10	9,43
Já enviei resposta em questionário anterior	10	9,43
Prefiro não responder	3	2,83

Fonte: Questionário da CPA sobre membros dos órgãos deliberativos – CPA/UFABC (mar. 2023)

Tabela 4 – Avaliação sobre Indicadores de Orçamento e valores orçamentários, por parte dos (as) Conselheiros (as) participantes.

Quanto ao orçamento da UFABC, avalie: [Seu conhecimento sobre indicadores utilizados e valores orçamentários.]	Quantidade	Percentual
A	16	15,09
B	28	26,42
C	28	26,42
D	9	8,49
F	13	12,26
Já enviei resposta em questionário anterior	9	8,49
Prefiro não responder	3	2,83

Fonte: Questionário da CPA sobre membros dos órgãos deliberativos – CPA/UFABC (mar. 2023)

Tabela 5 – Avaliação sobre acesso às informações orçamentárias, por parte dos (as) Conselheiros (as) participantes.

Quanto ao orçamento da UFABC, avalie: [A transparência e o acesso às informações orçamentárias da Universidade]	Quantidade	Percentual
A	25	23,58
B	33	31,13
C	14	13,21
D	9	8,49
F	6	5,66
Já enviei resposta em questionário anterior	11	10,38
Prefiro não responder	8	7,55

Fonte: Questionário da CPA sobre membros dos órgãos deliberativos – CPA/UFABC (mar. 2023)

Tabela 6 – Avaliação sobre a Gestão Orçamentária da Universidade, por parte dos (as) Conselheiros (as) participantes.

Quanto ao orçamento da UFABC, avalie: [A gestão orçamentária da UFABC.]	Quantidade	Percentual
A	31	29,25
B	23	21,70
C	15	14,15
D	6	5,66
F	6	5,66
Já enviei resposta em questionário anterior	11	10,38
Prefiro não responder	14	13,21

Fonte: Questionário da CPA sobre membros dos órgãos deliberativos – CPA/UFABC (mar. 2023)

Tendo em vista a compilação dos resultados, observamos que o item melhor avaliado por parte dos membros dos órgãos deliberativos foi a Gestão Orçamentária da UFABC, já que, mesmo com limitações orçamentárias na Universidade, a gestão dos recursos orçamentários disponíveis foi bem avaliada, sendo a maior parte das respostas com conceito “A”.

As questões relacionadas à transparência orçamentária da Instituição e ao conhecimento acerca das instâncias responsáveis pela formulação orçamentária foram bem avaliadas, porém com maior frequência do conceito “B”. Ressaltamos que os relatórios orçamentários, relativos à PLOA, CANOA, Relatórios de Gestão e outras instâncias existem e são publicados, especialmente no site da Propladi, porém é necessário que a comunidade como um todo, e especialmente os membros dos Conselhos e dirigentes, se informem sobre a forma de construção do orçamento, sua distribuição. É necessário também que as estratégias de publicização e comunicação sejam alinhadas com diferentes áreas da Universidade, no sentido de que membros da comunidade se apropriem da localização dos repositórios e de suas funcionalidades.

O ponto de pior avaliação foi relativo aos indicadores e valores orçamentários, sendo as maiores frequências (ou moda) de respostas os conceitos “B” e “C” (28 respostas cada). Nesse sentido, chamamos a atenção para a necessidade de empreender ações junto à comunidade, especialmente membros dos Conselhos e instâncias deliberativas em geral, além de dirigentes, que possam ampliar seu conhecimento acerca das questões orçamentárias, dada a importância do tema para subsidiar a tomada de decisão, bem como dos indicadores correspondentes para permitir o monitoramento e a avaliação das ações. Devido à tecnicidade das questões envolvendo métricas, indicadores e bancos de dados, seria importante que a Universidade elaborasse formas de esses conhecimentos “chegarem” a esses atores, tais como elaboração de manuais, apostilas, apresentações em vídeo, *webinars*, e outras estratégias didáticas.

3. EIXO INFRAESTRUTURA FÍSICA

3.1. DIMENSÃO VII – INFRAESTRUTURA FÍSICA

Para a avaliação quantitativa da percepção em relação à infraestrutura física da UFABC, foram usados os dados obtidos da pesquisa de Perfil Discente. Essa pesquisa consistiu em um formulário de resposta online, feita de maneira obrigatório por todos os estudantes de graduação com matrícula a ser realizada no primeiro quadrimestre de 2023. O preenchimento foi realizado em novembro de 2022, e os estudantes, apesar de ter que responder o formulário antes de fazerem suas matrículas, sempre tiveram a opção de marcar “prefiro não responder” para cada pergunta. As perguntas foram estruturadas em 5 níveis, em que o valor 5 corresponde a satisfação máxima, e o valor 1 corresponde a insatisfação máxima.

A consulta gerou um total de 11.187 respostas de estudantes de graduação. As respostas foram analisadas de forma separada para os dois campi da Universidade, a partir da informação dos estudantes sobre o campus em que cursavam a maior parte das disciplinas.

A Tabela 7, abaixo, mostra a quantidade de respostas sobre cada um dos aspectos de infraestrutura avaliados pelos estudantes, descontando os estudantes que optaram pela opção “Prefiro não responder”. Nota-se que uma quantidade relativamente menor de estudantes respondeu questionamentos sobre os ambulatórios, possivelmente por não ter tido necessidade de utilizá-los. No caso do campus de São Bernardo do Campo, um número relativamente menor de estudantes respondeu sobre a infraestrutura dos laboratórios úmidos e secos, porque diversos cursos relacionados às ciências humanas fazem escassa ou nenhuma utilização desses laboratórios.

Tabela 7 – Quantidade de respostas pelos estudantes no Perfil discente, para os aspectos de infraestrutura, retirando os que optaram pela opção “Prefiro não responder”.

Aspectos de Infraestrutura Física	Respondentes do Campus de Santo André	Respondentes do Campus de São Bernardo do Campo
Laboratórios úmidos	4701	2441
Laboratórios secos	4937	2529
Acessibilidade interna do campus	5404	4020
Banheiros e vestiários	6033	4432
Espaços de estudo	5843	4326
Salas de aula	6085	4488
Laboratórios de informática	5516	3890
Espaços de convivência	5080	4328
Ambulatório	2562	1870
Localização do campus	6048	4414
Restaurante Universitário	4790	3648
Estacionamento	4158	3393
Sinalização no campus	5377	4016
Segurança nas dependências do campus	5981	4337
Segurança no entorno do campus	6049	4300

Para a avaliação qualitativa, foi realizada uma atividade sobre os sentimentos positivos e negativos em relação ao campus de São Bernardo do Campo, com 2 turmas do período noturno do bacharelado em ciência em Humanidades, abrangendo 145 estudantes. As atividades foram realizadas em março de 2020 e tiveram aprovação do Comitê de Ética e Pesquisa da UFABC (processo CAAE 28344619.2.0000.5594), e tiveram consentimento livre e informado por parte dos participantes.

Em um primeiro momento, cada estudante apontou, em um mapa de imagem de satélite do campus de São Bernardo do Campo, quais eram as áreas que lhes causavam sentimentos positivos e negativos. Em seguida, cada estudante escreveu um texto (1 página) explicando o porquê de terem destacado estes pontos. Este relatório foca nos problemas identificados pelos estudantes em relação ao campus, descrito no texto redigido por cada estudante, bem como nas possibilidades de melhoria dos problemas identificados.

Avaliação quantitativa

Tabela 8 - Avaliação média de cada um dos aspectos de infraestrutura física dos campus de Santo André e São Bernardo do Campo, realizadas pelo corpo discente.

Avaliação	Santo André	São Bernardo
Laboratórios úmidos	4,35	4,32
Laboratórios secos	4,34	4,31
Acessibilidade interna do campus	4,33	4,00
Banheiros e vestiários	4,30	4,23
Espaços de estudo	4,27	4,20
Salas de aula	4,25	4,02
Laboratórios de informática	4,16	4,16
Espaços de convivência	4,03	3,93
Ambulatório	3,99	3,66
Localização do campus	3,78	3,39
Restaurante Universitário	3,77	3,84
Estacionamento	3,60	4,25
Sinalização no campus	3,34	3,46
Segurança nas dependências do campus	3,09	3,55
Segurança no entorno do campus	1,78	2,42
Média Avaliativa	3,83	3,85

Em geral, pode-se inferir que uma média de 3,83 e 3,85 em uma escala de 1 a 5 demonstra uma avaliação relativamente positiva da infraestrutura dos campi pelos estudantes. Observa-se que a avaliação geral da infraestrutura nos dois campi foi semelhante, embora alguns itens foram diferenciados. Por exemplo, o estacionamento de São Bernardo do Campo foi bem mais bem avaliado do que o de Santo André, ao passo que o ambulatório de Santo André foi mais bem avaliado do que o de São Bernardo do Campo.

A segurança no entorno foi o pior aspecto em ambos os campi, mas teve pior avaliação em Santo André. Nesse aspecto, cabe lembrar que, após o retorno das atividades presenciais, foram

relatados diversos assaltos no trajeto entre a UFABC e o terminal rodoviário de Santo André, utilizado por diversos estudantes, funcionários e professores. A segurança no interior do campus de Santo André também teve menor avaliação do que em São Bernardo do Campo, o que condiz com notícias de alguns assaltos realizados dentro do campus de Santo André.

A localização do campus de São Bernardo do Campo recebeu avaliação pior do que Santo André, o que se explica em parte pelo fato de ser mais difícil acesso via transporte coletivo (metrô e ônibus). A sinalização em ambos dos campi recebeu avaliação baixa em relação aos demais aspectos, indicando que pode ser aprimorado.

Avaliação qualitativa

A avaliação quantitativa dos estudantes mostrou que a segurança interna e externa foi o pior elemento avaliado, em ambos os campi. Em relação a isso, o item mais questionado nos relatos qualitativos dos estudantes (61 menções de alunos do período noturno), se referiram à falta de iluminação, tanto em áreas internas quanto no entorno do campus de São Bernardo do Campo, especialmente nos locais mais isolados. Esses relatos foram mais frequentes e veementes por estudantes do sexo feminino (40 menções), que se sentem mais vulneráveis à violência sob a forma de assaltos ou assédios. Nesse aspecto, a adição de novas lâmpadas nos ambientes fora dos prédios, bem como o uso de lâmpadas mais potentes, poderia ser uma maneira de aumentar a segurança da comunidade acadêmica.

O segundo item mais questionado em relação ao campus de São Bernardo do Campo foram os longos períodos de espera na fila do fretado (42 menções). Esse problema é agravado devido ao fato que a pequena área coberta no ponto do fretado não consegue acomodar a longa fila de estudantes que se forma ao final das aulas. A situação se torna crítica nos momentos de chuva, especialmente quando ocorrem nas noites e no inverno, que são períodos ainda mais frios (15 menções). A extensão da cobertura no ponto do fretado seria algo que demandaria poucos recursos financeiros, mas traria um grande benefício para a qualidade de vida dos estudantes. Além de proteger da chuva, a ampliação da área coberta, poderia proteger do calor devido à radiação solar, nos dias quentes. Situação análoga ocorre na entrada do Restaurante Universitário, em que os estudantes precisam aguardar em longas filas (3 menções), o que se torna crítico em momentos de chuva, ainda mais quando ocorre em períodos mais frios.

A análise quantitativa das respostas dos alunos evidencia uma avaliação relativamente pior do campus de São Bernardo do Campo frente à acessibilidade interna. Nesse aspecto, grande parte dos estudantes indicaram a dificuldade de locomoção até o prédio Tau (antigo Alfa-2) em momentos de chuva, visto que precisam se deslocar uma maior distância a partir dos blocos Alfa-1 e Beta para

chegar no bloco Tau (22 menções). Uma possível maneira de resolver esse problema seria a construção de passarelas cobertas entre os blocos do campus. Muitos campi de universidades, no Brasil e no mundo, possuem passarelas cobertas entre os prédios, permitindo que as pessoas se protejam da chuva e da radiação solar no seu percurso.

Figura 1 - Exemplos de passarelas cobertas em outros campi acadêmicos¹⁸



Ainda quanto ao aspecto de acessibilidade, uma das estudantes participantes da consulta, e que possui deficiência de locomoção, e outra estudante com problema de pressão baixa, indicaram que diversos dos caminhos existentes no campus de São Bernardo do Campo são acessíveis somente por escadas ou por rampas muito inclinadas. Isso dificulta a acessibilidade por pessoas com dificuldades de locomoção, que precisam fazer voltas mais longas no entorno dos blocos, para conseguir chegar nos seus destinos desejados.

Em relação à infraestrutura dos prédios, 8 estudantes ressaltaram o desconforto relacionado aos corredores dos prédios Alfa-1 e Tau (antigo Alfa-2), devido a serem corredores com abertura para passagem de vento. No inverno, esse vento faz aumentar muito a sensação de frio. Tal desconforto poderia ser reduzido caso fossem instalados vidros para bloquear o vento (possivelmente com estrutura de abrir e fechar ao deslizar os vidros).

O caminho coberto de brita entre o estacionamento próximo ao hangar e o bloco Alfa-2, passando ao lado da quadra de areia, foi objeto de posições controversas entre os estudantes. Embora 2 estudantes admirem o caminho do ponto de vista paisagístico (estético), outros 11 estudantes

¹⁸

Fontes:

<https://stylemasterpatios.com.au/wp-content/uploads/2020/05/school-covered-walkways-sydney-1.jpg> e <https://www.mitchellmetals.net/wp-content/plugins/doptg/uploads/cXpZqQHwgejiB46jmNEs1p74GKghNWG7nftaBE12XBywO66QxchtP31eeq447Pga.jpg>

reclamaram que, em momentos de chuva, os calçados se sujam de lama nesse caminho. Essa lama nos calçados, em seguida, suja o chão do bloco Tau (antigo Alfa-2) e dos veículos da comunidade acadêmica.

Embora não ocupe o maior nível de relevância entre as percepções individuais, houve 2 menções aos odores desconfortáveis nos banheiros da universidade, e de que sua limpeza poderia ser melhorada.

Em suma, no que se refere à infraestrutura física, tanto a análise quantitativa quanto a qualitativa mostraram que o aspecto que mais preocupa os estudantes é a segurança, a qual poderia ser melhorada com uma melhor iluminação dos espaços, bem como outras medidas de patrulhamento. O segundo aspecto mais relevante, em ambas as metodologias de análise, e especialmente para o campus de São Bernardo do Campo, foi a acessibilidade, tanto para chegar ao campus, quanto para se deslocar entre os blocos. A acessibilidade inclui a possibilidade de melhorar as infraestruturas de espera dos fretados e das filas nos refeitórios, bem como nos caminhos de deslocamento entre os blocos. Em Santo André, por sua vez, os estacionamentos e a sinalização interna são os principais aspectos que necessitariam de melhoria no que diz respeito à acessibilidade.

Por fim, ressaltamos que a análise qualitativa da infraestrutura física reportada no presente relatório foi uma experiência piloto para a CPA, e pode ser ampliada em relatórios futuros para abranger os dois campi, bem como estudantes dos turnos diurno e noturno. Seria possível aprofundar o detalhamento para ponderar tanto aspectos positivos quanto negativos quanto à infraestrutura, e também espacializar esses resultados em mapas.

4. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Ao longo das páginas anteriores nos debruçamos sobre as políticas de gestão da UFABC, especialmente sobre as instâncias deliberativas e seu papel na gestão institucional, sobre a sustentabilidade financeira e a infraestrutura.

A partir da análise dos apontamentos dos primeiros dois temas — gestão institucional e sustentabilidade financeira — ressaltamos a importância de aprimoramento na comunicação institucional. Note-se que em ambos os casos notamos que não se trata de falta de transparência, pois dados, informações e atos deliberativos sobre a gestão são disponibilizados no repositório de dados ou nas páginas dos conselhos. Trata-se de cuidar para que os dados, informações, fluxos e procedimentos sejam apresentados de forma simplificada, nítida, acessível e compreensível à comunidade, o que deve ser realizado por aprimoramento da comunicação institucional em todos os seus canais e, em alguns casos, por ações de capacitação da comunidade.

No caso dos Conselhos deliberativos, o tema da comunicação não diz respeito apenas à transmissão de informações, mas à falta de clareza quanto aos fluxos, que pode ter impactos negativos, por exemplo quando o processo decisório de um Conselho se dá sem o conhecimento dos debates produzidos por outro.

Quanto ao orçamento, entre as ações necessárias para tornar mais eficaz o entendimento das questões orçamentárias para a tomada de decisão e para embasar discussões sobre o contexto da Universidade, em todos os graus e hierarquias, **é necessário que haja institucionalização efetiva de métricas e indicadores de orçamento e acompanhamento reconhecido pela comunidade acadêmica.**

Tanto em nossa avaliação, com base nos documentos do SINAES e INEP/MEC, quanto em relação à pesquisa com os membros dos órgãos deliberativos respondentes, vemos que **há uma insuficiência institucional e dificuldades por parte desse setor da comunidade com métricas e indicadores de desempenho institucional**, no que tange o orçamento. Como o entendimento não é simples, devido à técnica da questão, temos um indicativo da necessidade de serem empregados meios didáticos (cursos, webinars, informes, pequenos manuais etc.) com linguagem acessível e explicação a todos (as) os (as) interessados (as) servidores (as) e membros da comunidade acadêmica, a respeito de como funciona, em linhas gerais o orçamento, sua distribuição e execução, além de outras questões correlatas.

É necessário também manter **uma boa comunicação** para fins de acesso e pleno entendimento sobre o funcionamento das instâncias orçamentárias e sobre a distribuição do orçamento da UFABC, disponibilizando e atualizando repositórios de dados e documentos que tornem o tema mais acessível e facilitem sua compreensão em termos instrumentais e funcionais.

Tais ações, além de contribuírem para ampliar o entendimento da comunidade acadêmica acerca do tema e embasar debates em órgãos deliberativos, podem constituir subsídios para tornar a **comunidade da UFABC mais analítica, no sentido do realismo, do entendimento do contexto local e nacional e inclusive acerca da governabilidade limitada da UFABC em relação às questões orçamentárias (inclusive restrições nos últimos anos).**

Além do aprimoramento da comunicação institucional, ressaltamos a sugestão de a UFABC avaliar a composição atual dos conselhos, especialmente no que diz respeito aos votos dos membros natos ou indicados, pois é um dos temas que indicou maior desconfiança entre os respondentes do questionário.

Quanto à infraestrutura, um ponto crítico é a segurança dentro e, principalmente, no entorno dos campi, aliada às dificuldades de acesso ao campus SBC. É um tema que não recai exclusivamente sob a responsabilidade da UFABC, visto que a Universidade tem limitada capacidade de atuar sobre o

entorno nesse quesito. A despeito disso, é importante pontuar que as consequências da ausência de medidas nesse sentido podem ser graves para o desenvolvimento acadêmico do corpo discente, afetando de maneira mais acentuada as mulheres, e com possíveis reflexos em índices de evasão. Diante disso, aprimorar a iluminação dos espaços, empreender ações para ampliar a vigilância e aumentar a capacidade do transporte universitário no período noturno são medidas que podem contribuir para mitigar os efeitos da segurança externa e dos problemas de localização do campus São Bernardo.

Ainda sobre a infraestrutura, há dois temas que estão inteiramente sob a alçada da UFABC e podem ser enfrentados internamente, a saber, a acessibilidade (especialmente do campus SBC) e a sinalização interna. Quanto à acessibilidade, chama a atenção que o campus tem pouco mais de dez anos e apresenta mais barreiras às pessoas com deficiência do que o de Santo André, que é anterior. Além das barreiras a PcD, é interessante considerar a instalação de proteções para as pessoas que precisam aguardar nas filas do restaurante e do transporte universitários. Quanto à sinalização, especialmente no campus SA, podemos compreendê-la também como uma manifestação física dos problemas de comunicação apontados anteriormente e sobre os quais recomendamos que a Universidade dedique sua atenção.

ANEXO I - COMPILAÇÃO/RESUMO DAS RESPOSTAS ABERTAS AO QUESTIONÁRIO RESPONDIDO PELOS MEMBROS DOS CONSELHOS

Quais são suas principais sugestões para melhorar a gestão institucional na UFABC?

1. Acredito que um acompanhamento mais detalhado das atividades docentes além da sala de aula (pesquisa, extensão e atividades de administração/gestão), de forma a garantir o envolvimento de todos em todo o tipo de atividade é uma maneira de estimular a participação de mais docentes em atividades de gestão.

2. Creio que a Universidade se comunica mal, considerando suas várias instâncias e, em especial, a gestão da Universidade comunica mal suas ações à comunidade, portanto entendo que um diagnóstico e um plano de comunicação seriam algo importante. A outra sugestão é que a UFABC desenvolva um projeto de avaliação do seu projeto pedagógico.

3. Estabelecer um melhor filtro para a escolha dos membros.

4. Em primeiro lugar, acredito que a possibilidade de reuniões/sessões presenciais facilitem na participação de todos os membros do referido Conselho. Outra é a maior divulgação dos Conselhos, pois muitos estudantes acreditam que a gestão da UFABC é inteiramente tomada pela Reitoria, o que não é verdade.

5. Não sei como melhorar a participação de pessoas externas, a agilidade, eficiência ou a integração e articulação administrativa. Isso parece requerer mais dedicação e o tempo gasto com essas atividades já parece ser excessivo dadas todas as outras demandas da universidade.

6. Mudar toda a estrutura organizacional. O esquema de Centros "fortes" muito grandes composto por diversos Cursos com poucos interesses e fazeres em comum e que têm pouco poder decisório não funciona do meu ponto de vista. Na estrutura universitária mais tradicional com Institutos/Faculdades compostos por Departamento as instâncias de decisão são melhor distribuídas.

7. Eliminar ambiguidade de funções entre docentes e TAs. Há uma tendência de delegação de atribuições técnico-administrativas para coordenadores de curso, que gera sobrecarga, erros e ineficiência. A mais grave é a função de analisar históricos escolares e deferir solicitações de colação de grau, delegada a coordenadores de curso, que pode gerar erros e diplomas potencialmente inválidos. Essa delegação é típica da UFABC e não ocorre em nenhuma outra universidade pública, indicando que há um déficit de TAs na universidade. Há muitos outros procedimentos atribuídos a coordenadores de curso que deveriam ser revistos. Coordenadores de curso não possuem capacitação para trabalhos técnico-administrativos, nem secretaria ou TAs de apoio como em outras universidades,

e ainda precisam entrar num rodízio para receber a gratificação simbólica FCC. A opção da UFABC por não possuir departamentos interessa a todos, menos a coordenadores de curso.

8. Apresentação e discussão crítica sobre indicadores institucionais (colações, formados, taxas de reprovação, evasão, etc) e dos relatórios de avaliação.

9. Apresentação e discussão crítica sobre indicadores institucionais relacionados a ensino e pesquisa (colações, formados, taxas de reprovação, evasão, etc), assim como dos relatórios de avaliação. Falta de discussão sobre avanços e possibilidades em ensino, como metodologias e uso de sistemas digitais. Passamos pelo ECE e QS e não houve sequer um relatório sistematizando o nosso aprendizado, ou seja, não aprendemos.

10. Motivar mais a participação discente. Melhor controle quanto ao tempo das reuniões, bem como a necessidade de reuniões de continuação. Disponibilizar meios de participação diferenciados (Exemplo: enquetes ou busca de opiniões por amostragem) tendo-se em vista diminuir o peso da participação de membros que falam mais ou que são mais participativos em loco. No geral, há um forte empenho em permitir a participação de todos e de todas. Também há empenho na promoção da transparência. Enfim, o conselho no qual participo tem cumprido adequadamente sua proposta de trabalho.

11. Maior divulgação das ações e assuntos debatidos.

12. Alteração na composição dos conselhos deliberativos refletindo melhor a comunidade acadêmica.

13. Sistema de eleição precisa ser repensado; aprovação automática quando não há numero suficiente de candidatos não é boa; número excessivo de membros natos (indicados) nos conselhos.

14. Ampliar a divulgação das informações institucionais, utilizando as redes sociais em linguagem mais simples e direta. Isto não garantirá que todos e todas se envolvam e se informem (hoje há a divulgação, mas poucos se debruçam), mas pode assegurar uma certa eficácia de comunicação rápida.

15. Há muitos procedimentos que deveriam ser mais automáticos e que hoje precisam passar por conselhos. P.ex., a aprovação (formal) na CPG da concessão de diplomas por parte do pro-reitor é completamente desnecessária. A avaliação da criação de disciplinas, idem. Nos conselhos de Centro, é ridículo ficar autorizando a participação de pesquisadores externos. E muitas coisas do tipo em diversos níveis.

16. Maior participação de técnicos administrativos nos Conselhos.

17. Fazer mais uso dos sites, usar linguagem mais acessível a todos.

18. Diminuir o número de membros indicados, ampliar a representação discente e técnico administrativa.

19. Manter o respeito entre os pares e entre as diferentes categorias. Zelar pela instituições e processos democráticos para não gerar rupturas desnecessárias, incômodo institucional e descontentamento.
20. Zelar pelo respeito institucional e entre a comunidade acadêmica. Não passar por cima de instâncias anteriores só porque algum membro tem acento no conselho. Se basear em processo democrático com respeito, empatia e livre de conflitos de interesse.
21. Que haja canais de comunicação capazes de recepcionar questões da comunidade e organizá-las de acordo com a estrutura organizacional e com as normas da UFABC, sobretudo de acordo com o estabelecido no Estatuto, Regimento Geral e PDI. De modo que a política vigente na Instituição aconteça em respeito à natureza da Instituição e não de modo a desvirtuá-la como eu acredito que aconteça hoje.
22. Maior aproximação entre os dirigentes e os docentes. Mais representatividade a atenção aos docentes de SBC. Maior agilidade nas tomadas de decisão práticas, nas interações com os diversos setores.
23. Melhorar a qualidade dos conselheiros.
24. Nos conselhos superiores, que apenas membros eleitos tenham poder de voto (ou seja, pró-reitores e pró-reitoras não tenham poder de voto).
25. Enviar exposição de motivos (1 página) para contextualizar os temas da pauta.
26. Começar fora dos conselhos, a Reitoria não quer se indispor com ninguém, nunca assume o que priorizou e a universidade é baseada em conversas de corredores. Isso reflete os dirigentes apáticos e alguma decisão só tomada quando algo pega fogo, as vezes literalmente, ou é jogada na lista de e-mails docente. Direções e chefias tomando decisões junto com os outros trabalhadores da universidade seria o começo para uma tomada de decisão coerente nos conselhos.
27. Acredito que o caráter democrático da instituição demanda uma reformulação radical da paridade de voto dentro dos conselhos superiores. Tal como a disponibilização das informações produzidas no processo deliberativo devem ser levadas para alguma frente de comunicação dos conselhos, e não apenas depender das comunicações e convocações de certos grupos da representação docente e da representação discente. O que é votado nos conselhos deve ser divulgado por alguma frente ou órgão dos conselhos e assim levado para a página institucional da UFABC. Ou divulgado diretamente nos emails institucionais.
28. Respeitar o horário e possibilitar participação remota nas reuniões.
29. Voltar às reuniões online visando uma maior publicidade e participação nas mesmas.
30. Continuar a implementação de serviços online.

31. Acredito que seja necessário envolver mais a comunidade no que diz respeito às instâncias decisórias e o momento em que os assuntos são tratados, especialmente aqueles que impactam no dia a dia de todos e são propostos anualmente.
32. A comunicação.
33. Automatizar alguns processos que poderiam ser feitos via sistemas (SIGAA, etc), mas que ainda são feitos via planilhas e formulários do google.
34. Sugiro que seja disponibilizado um organograma da instituição, juntamente com mapa claro de atividades de todas as instâncias envolvidas. Dessa forma é possível entender quais níveis da administração são responsáveis pelas diversas demandas.
35. Incentivar os docentes a participarem dos conselhos. Dificilmente alguém vai aceitar responsabilidades se não houver nenhum incentivo.
36. Entendo que a proporcionalidade de votos dos TAs é "aquém" de todo o resto da comunidade Universitária. 1) Sugerimos um processo mais isonômico em relação a proporcionalidade; 2) Respeito ao Estatuto e Regimento Geral; 3) A chapa é composta por 2 servidores (titular e suplente), no decorrer do mandato, caso haja a saída de um deles, deve-se realizar uma eleição de substituto ou algo do tipo; 4) Definição de ferramentas de comunicação institucional para o teletrabalho; 5) Fomento/ Incentivo ao Mapeamento de Processos.
37. Reuniões mais objetivas, melhor elaboradas, menor tempo de reunião.
38. Publicizar as principais discussões de todos os Conselhos.
39. Estimular a assertividade na interlocução e arguição dos Conselheiros. Às vezes há demora em deliberar por preciosismo. Poderiam buscar estratégias para solucionar e encaminhar e não adiar decisões.
40. As Atas das reuniões poderiam ser divulgadas com mais celeridade permitindo a análise da memória do ocorrido na reunião encerrada.
41. Olhar com menos desdém para reivindicações estudantis.
42. Otimizar a organização das informações e notícias nas redes sociais para além do site institucional. Uma vez que a comunidade nem sempre tem o hábito de acessar o site mas acompanha redes sociais.
43. A exclusão nos conselhos superiores da UFABC de membros com direito a voto que não sejam eleitos diretamente pela comunidade.
44. O número de representantes da reitoria é muito grande, o que garante que qualquer tema dependa da posição da reitoria para ser discutido ou deliberado.

45. Uma campanha para divulgar mais a forma de atuação dos Conselhos poderia qualificar as representações. Também recomendar que os e as TAs que possuem cadeiras tenham pelo menos mais 1h/semanal destinadas a estudar os assuntos dos Conselhos.
46. Melhorar a comunicação sobre as sessões e o que vai ser discutido para comunidade acadêmica, ter paridade nas representações das diferentes categorias.
47. Criar instrumentos de divulgação dos fluxos decisórios da instituição; tornar mais fácil o acesso, no site da universidade, dos atos decisórios, resoluções e portarias.
48. Transparência nos processos.
49. Conseguir de forma verdadeira fazer a gestão dos cargos e chefias por competência; valorizar os servidores formados além do curso de ingresso em concurso fazendo bom uso de seus aprendizados específicos; gerenciar ações e informações de forma a eliminar ruídos e personalidades no atendimento.
50. Todos os conselhos deveriam acontecer somente por teleconferência.
51. Maior agilidade no processo de tomada de decisões.
52. Maior transparência quanto a aspectos da tomada de decisão em discussão que são ocultados por interesses, ou seja, maior transparência sobre quais interesses estão em jogo. Entendo que isso varia com a gestão do centro, é uma opção política. Melhorar a instrução sobre os dispositivos normativos que embasam as decisões, para evitar manobras que usem de lacunas nos mesmos, e reiteram a falta de transparência dos interesses dentro dos membros da comunidade.
53. Certas questões são decididas em Ad Referendum que atrapalham a atuação em tomar decisões, pois nada pode ser feito se já foi decidido a não ser referendar a decisão. Além disso, o processo de criação da pauta poderia ser melhor explicitado para garantir que houvesse processos igualitários para trazer as demandas ao conselho.
54. A composição do conselho tem um grande peso da reitoria que atua com os seus pró-reitores, presidência do conselho e secretaria atuando para priorizar demandas da reitoria e formando um consenso no grupo de forma a muitas discussões serem meramente formais, pois as decisões já estão tomadas e a posição da reitoria é defendida e aprovada, mesmo que outros conselheiros tenham opiniões contrárias. Isso dá a impressão de um conselho que existe apenas para referendar as decisões da reitoria e dar um "verniz" de democracia em um processo fortemente definido pelas indicações da presidência.
55. Creio que tudo funciona muito bem; há problemas pontuais, mas o funcionamento geral é muito bom.

56. A gestão institucional da UFABC se inter-relaciona com a definição dos papéis das áreas, refletidos em seus regimentos internos e pactuados com todas as áreas de interfaces com as revisões críticas dos fluxos de processos. Neste momento, penso que concluir a revisão dos regimentos internos impactará positivamente na gestão institucional da universidade.

Houve 2 respostas repetidas, totalizando 58 respostas.