

# Plano de Gestão



Paula Homem de Mello e Demetrio Jackson dos Santos

REITORIA GESTÃO 2026 – 2030

[www.somosufabcviva.com.br](http://www.somosufabcviva.com.br)

IG: @somosufabcviva

## Sumário

|  |    |
|--|----|
| I. Apresentação.....   | 4  |
| <b>Consolidação e Infraestrutura</b> .....                         | 5  |
| <b>Modelo Pedagógico e Estudantil</b> .....                        | 6  |
| <b>Tecnologia e Mercado</b> .....                                  | 6  |
| <b>Inclusão, Permanência e Governança Institucional</b> .....      | 6  |
| <b>Internacionalização e Pesquisa</b> .....                        | 7  |
| <b>Impacto Social e Político</b> .....                             | 7  |
| A. Chapa .....   | 8  |
| B. Metodologia .....   | 11 |
| II. Princípios Fundamentais da Gestão .....                        | 13 |
| <b>I. Sustentabilidade Financeira e Governança</b> .....           | 14 |
| <b>II. Excelência Acadêmica e Inovação Pedagógica</b> .....        | 15 |
| <b>III. Inclusão Social e Permanência</b> .....                    | 15 |
| <b>IV. Impacto Geopolítico e Social</b> .....                      | 15 |
| III. Eixos Estratégicos e Propostas .....                          | 16 |
| <b>Eixo 1. Gestão de Pessoas</b> .....                             | 18 |
| <b>Eixo 2. Administração</b> .....                                 | 23 |
| <b>Eixo 3: Planejamento e Desenvolvimento Institucional</b> .....  | 27 |
| <b>Eixo 4: Graduação</b> .....                                     | 31 |
| Gestão dos Laboratórios Acadêmicos .....                           | 36 |
| <b>Eixo 5. Pós-Graduação</b> .....                                 | 39 |
| <b>Eixo 6: Extensão e Cultura</b> .....                            | 43 |
| <b>Eixo 7: Pesquisa</b> .....                                      | 46 |
| <b>Eixo 8: Inovação</b> .....                                      | 49 |
| <b>Eixo 9: Assuntos Comunitários e Políticas Afirmativas</b> ..... | 52 |
| <b>Eixo 10: Relações Internacionais</b> .....                      | 56 |
| <b>Eixo 11: Comunicação e Imprensa</b> .....                       | 58 |
| <b>Eixo 12: Prefeitura</b> .....                                   | 61 |

|  |    |
|--|----|
| <b>Eixo 13: Tecnologia da Informação (TI)</b> .....  | 65 |
| <b>Eixo 14: Tecnologia Educacional (TE)</b> .....  | 68 |
| <b>Eixo 15: Governança e Integridade</b> .....   | 70 |
| <b>Eixo 16: Superintendência de Obras</b> .....  | 74 |
| IV. Aceleração e Transparência: Os primeiros 100 Dias de gestão <i>Somos UFABC Viva!</i> ..... | 78 |
| <b>1. Pilar Acadêmico (Ensino, Pesquisa e Extensão)</b> .....                                  | 79 |
| <b>2. Pilar de Assistência e Permanência</b> .....   | 79 |
| <b>3. Pilar de Gestão e Planejamento (O "Motor")</b> .....                                     | 80 |
| V. Conclusão .....   | 81 |
| VI. Agradecimentos .....   | 84 |

## I. Apresentação

A **Universidade Federal do ABC (UFABC)** consolidou-se em apenas duas décadas como uma das instituições mais inovadoras e bem avaliadas do Brasil. Seu **modelo interdisciplinar e foco em pesquisa** transformaram o cenário educacional do país. A UFABC é frequentemente **reconhecida em rankings nacionais e internacionais** como uma das universidades mais dinâmicas e de maior impacto científico do Brasil, apesar de ser uma instituição jovem.

Desde sua criação, em 2005, e o início de suas atividades, em 2006, a universidade viveu a ampliação de vagas em cursos de graduação para **mais de 2100 vagas anuais**. Implementou seus **currículos interdisciplinares**, garantindo aos estudantes a possibilidade de construir suas trajetórias formativas de modo autônomo. Essa expansão da universidade garantiu que novos **cursos interdisciplinares de ingresso** fossem ofertados: após o Bacharelado em Ciência e Tecnologia surgiram o Bacharelado em Ciências e Humanidades, a Licenciatura em Ciências Naturais e Exatas, a Licenciatura em Ciências Humanas e, a partir deste ano, a Licenciatura em Educação das Infâncias, Linguagens e Artes, além dos quase 30 **cursos de formação específica**. O crescimento da universidade envolveu também a **expansão dos campi** em Santo André e em São Bernardo do Campo. Além da graduação, a UFABC implementou **29 programas de pós-graduação stricto sensu** (3 deles mestrados profissionais e 20 programas de mestrado e doutorado), além de várias ofertas de **12 cursos de especialização lato sensu**.

No ano de 2026, nossa universidade comemora **20 anos de atividades** de impacto regional, nacional e internacional. Em avaliações recentes (2024/2025), a instituição figura entre as 20 melhores do país no Índice Geral de Cursos do Ministério da Educação (IGC Contínuo), superando universidades muito mais antigas. A UFABC ocupa, há vários anos consecutivos, o **1º lugar no Brasil no quesito Internacionalização** no Ranking Universitário Folha (RUF), o que se deve ao alto volume de publicações com coautoria internacional e ao intercâmbio de pesquisadores. A universidade foi classificada no Times Higher Education (THE) - World University Rankings como a melhor federal brasileira em "International Outlook" (Percepção Internacional), métrica que avalia a capacidade de atrair talentos e colaborar globalmente. No ranking mais recente (lançado no final de 2025), a UFABC foi destaque como a **9ª melhor universidade do Brasil** pelo THE - Interdisciplinary Science Rankings 2026 em pesquisa interdisciplinar, ocupando a **4ª posição nacional** no quesito "Outputs" (que mede o impacto de citações e reputação global das pesquisas). A universidade figura entre as 7 instituições brasileiras de maior impacto internacional, com uma produção científica altamente citada por outros pesquisadores ao redor do mundo. A UFABC é frequentemente citada como a **melhor universidade federal do Brasil com menos de 50 anos**. Em rankings específicos de instituições criadas no século XXI, a UFABC já chegou a ser considerada a **18ª melhor universidade do mundo** nesta categoria, destacando-se

pela agilidade em alcançar padrões de excelência internacional. A universidade está entre as **20 melhores do país** no cumprimento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU ainda pelo THE - Young University Rankings, com destaque para ações de igualdade de gênero, educação de qualidade e parcerias globais.

Respeitando sua vocação para a transformação social, a UFABC implementou uma das **políticas de ações afirmativas** mais abrangentes do país, destinando 50% das vagas para alunos de escolas públicas, com recortes étnico-raciais, de gênero, entre outros. Com **100% de seu corpo docente com doutorado**, a pesquisa é incentivada desde o ingresso dos estudantes e durante toda sua trajetória acadêmica, por programas como o PDPD (Pesquisando desde o primeiro dia). A abertura para a sociedade é garantida por variadas **propostas e projetos extensionistas** anualmente, destacando-se o "UFABC Para Todos", evento anual que abre as portas para milhares de estudantes do ensino médio conhecerem a universidade e a ciência; mas também por **respostas urgentes a demandas sociais**, como a atuação realizada na pandemia com o desenvolvimento de projetos de baixo custo para ventiladores pulmonares, testes de diagnóstico e estudos epidemiológicos sobre a COVID-19. O espírito para a criação de conhecimento via **pesquisa científica** passa pela gerência de patentes e de parcerias com indústrias da região para transferência de tecnologia, os laboratórios multiusuários possibilitam o compartilhamento de equipamentos, otimizando recursos e **fomentando a colaboração** entre diferentes áreas do conhecimento. Essas muitas conquistas da UFABC têm se mostrado resultado de **esforços individuais**, com pouco ou nenhum apoio ou diretriz da gestão atual.

Se a primeira fase da UFABC foi marcada pela **inovação e pelo crescimento acelerado**, as próximas duas décadas exigirão que a instituição se reinvente para **manter a relevância** em um mundo em rápida transformação tecnológica e social em um panorama de recursos financeiros escassos. Apesar do sucesso nas suas atividades, devido especialmente à **dedicação do corpo de servidores, colaboradores e estudantes**, a gestão não tem se mostrado a altura de apoiar essa comunidade, especialmente frente aos desafios contemporâneos orçamentários e políticos enfrentados pelo país. Destacamos alguns dos **desafios estratégicos** que se encontram no horizonte da UFABC:

## **Consolidação e Infraestrutura**

1. **Conclusão das Obras Físicas:** Finalizar prédios, piscina, teatro e laboratórios pendentes nos *campi* de Santo André/Tamanduatehy e São Bernardo do Campo, superando limitações históricas de espaço.
2. **Manutenção e Sustentabilidade:** Gerenciar o envelhecimento da infraestrutura atual com recursos escassos, buscando soluções de eficiência energética e reuso de água.

3. **Expansão Geográfica:** Após consolidação dos *campi* atuais, avaliar a viabilidade da ampliação destes para atender as demandas atuais e a possibilidade de um terceiro campus ou polos de extensão em outras áreas do Grande ABC ou da Região Metropolitana.

### ***Modelo Pedagógico e Estudantil***

4. **Combate à Evasão:** Reduzir as taxas de abandono e altas taxas de reprovação, criando estratégias de apoio e programas que possibilitem aos estudantes sucesso acadêmico e científico.
5. **Melhoria das práticas pedagógicas:** Tornar os cursos mais integrados entre si e promover a execução de estratégias didáticas mais dinâmicas e coerentes.
6. **Saúde Mental:** Estruturar sistemas robustos de acolhimento psicológico para alunos e servidores, bem como revisar processos institucionais para diminuir as burocracias e a exaustão no trabalho.

### ***Tecnologia e Mercado***

7. **IA no Ensino e Pesquisa:** Integrar a Inteligência Artificial Generativa de forma ética e produtiva, nas variadas ações da universidade.
8. **Aproximação com a Indústria 4.0:** Fortalecer o diálogo com o setor produtivo do ABC, que passa por uma desindustrialização tradicional e busca transição para o setor de serviços e tecnologia de ponta.
9. **Fomento ao Empreendedorismo:** Transformar o conhecimento acadêmico em mais startups e *spin-offs* universitárias de sucesso.

### ***Inclusão, Permanência e Governança Institucional***

10. **Permanência Estudantil:** Garantir bolsas, auxílio-transporte e alimentação para que estudantes vulneráveis não apenas entrem, mas se formem com dignidade.
11. **Acessibilidade Universal:** Adequar todos os espaços e processos para a plena inclusão de pessoas com deficiência (PCDs) e disponibilizar equipamentos para aproveitamento das atividades acadêmicas e de pesquisa.
12. **Prevenção e Enfrentamento ao Assédio:** Garantir mecanismos para apuração, avaliação e resolução de casos de assédio entre os diversos atores que compõem a comunidade, aumentando os mecanismos de governança, compliance e análise de riscos.
13. **Valorização da Carreira dos Servidores:** Planejar as atividades acadêmicas incluindo dados de aposentadoria de professores e técnicos nas próximas décadas, valorizando

suas trajetórias e contribuições para a universidade, oferecendo/fomentando oportunidades de qualificação e mantendo a excelência universitária.

### ***Internacionalização e Pesquisa***

14. **Redes Globais de Pesquisa:** Deixar de ser apenas "internacionalizada" em termos de citações e passar a liderar grandes consórcios científicos globais.
15. **Ciência Aberta:** Liderar o movimento de democratização do acesso aos dados e resultados de pesquisas financiadas com dinheiro público.
16. **Fuga de Cérebros:** Criar mecanismos para reter talentos e pesquisadores de alto nível no Brasil diante de ofertas competitivas do exterior, especialmente evitando o êxodo de pesquisadores experientes para outras universidades.

### ***Impacto Social e Político***

17. **Autonomia Financeira:** Atuar junto ao governo federal e buscar fontes alternativas de financiamento (como fundos patrimoniais/*endowments* e parcerias público-privadas).
18. **Diálogo com a Comunidade:** Aumentar o impacto direto da extensão universitária nas periferias do ABC, tornando a universidade um centro cultural e social indispensável.
19. **Crise de Narrativa:** Reafirmar o valor da ciência e da universidade pública na sociedade, principalmente no Grande ABC, visando minimizar ataques negacionistas ou questionamentos sobre a utilidade dos cursos superiores.
20. **Emergência Climática e Energética:** Tornar-se um modelo sustentável para a região e liderar pesquisas regionais sobre resiliência urbana, adaptação às mudanças climáticas e sustentabilidade do uso dos recursos.

A UFABC nasceu de um projeto audacioso e inovador, que rompe paradigmas para construir uma universidade baseada na **interdisciplinaridade**, na **excelência acadêmica** e na **inclusão social**. Hoje, uma chapa que se apresente à Reitoria não apenas como uma alternativa de gestão, mas como protetora desses valores deve demonstrar força motriz para levá-los ainda mais longe. A construção da UFABC que almejamos enquanto comunidade é um **processo coletivo** que se fortalece no reconhecimento da nossa trajetória, na valorização do trabalho dos servidores em sua relação com a comunidade, e na clareza de que precisamos de uma **nova governança** para garantir o futuro sustentável da UFABC.

## A. Chapa

Uma candidatura à Reitoria deve nascer do **compromisso** com uma universidade pública, gratuita, de excelência e socialmente referenciada. Os desafios que se apresentam **não podem ser resolvidos com velhas práticas**, com a mesma lógica de gestão. Um **novo respiro** sopra para o futuro da UFABC, uma chapa que se organiza para o **reconhecimento das conquistas**, para o **enfrentamento dos desafios** e para o **planejamento de novos desafios**.

Paula e Demetrio se encontram dualmente como **espírito e corpo** dessa universidade: a jovem pesquisadora que inicia sua carreira profissional junto ao nascimento de uma universidade inovadora, que cresce com o amadurecimento da instituição, e que a cada novo desafio, respeita o coletivo e **investe pelo trabalho colaborativo**; o trabalhador metalúrgico do ABC que mobiliza o seu trabalho para a transformação da sociedade, aproximando a ciência de sua aplicação e que **consolida parcerias sustentáveis** que permitem o desenvolvimento



econômico da instituição e na transformação socioeconômica regional. Esse encontro personifica os anseios da universidade por uma **nova liderança** que mobiliza o coletivo e valoriza seus conhecimentos para a resolução dos problemas da instituição e que busca soluções para a sustentabilidade econômica da universidade, de modo **transparente e democrático**.

**Paula Homem de Mello** (Candidata a Reitora - <http://lattes.cnpq.br/6560563332731046>) é **professora titular** da Universidade Federal do ABC (UFABC), doutora em Físico-Química pela Universidade de São Paulo (USP), com experiência internacional na Università di Pisa, na Itália. Sua trajetória acadêmica é marcada pela **excelência científica** e pela **dedicação à educação pública** gratuita e de qualidade.

Ao longo de sua carreira, Paula consolidou-se como **referência em físico-química teórica e computacional**. Coordena o grupo de pesquisa ABCSim, que desenvolve simulações com impacto em **áreas estratégicas como saúde, energia e tecnologia**. Atualmente, é **bolsista em produtividade** do CNPq, participa do INCT Materials Informatics e coordena dois projetos FINEP.

Seu trabalho contribui para **avanços em fármacos, biomateriais e dispositivos fotoeletrônicos**, além de **iniciativas de divulgação científica**, como o blog Guia dos Entusiastas da Ciência com mais de 10 mil visitas mensais, aproximando a universidade da sociedade. Ainda, tem atuado junto à CAPES na **avaliação de cursos de pós-graduação** desde 2020.

A experiência de Paula na gestão universitária é ampla e reconhecida:

- Foi **vice-diretora do Centro de Ciências Naturais e Humanas (CCNH/UFABC)** entre 2014 e 2021, liderando processos acadêmicos e administrativos;
- Responsável pela **implementação do Programa de Educação Tutorial (PET/MEC)** na UFABC, ampliando oportunidades de formação complementar e interdisciplinar para estudantes da graduação;
- Atuou em diferentes coordenações, colegiados e comissões, como a pós-graduação em Ciência e Tecnologia/Química e a Central Computacional Multiusuário, sempre com **foco em diálogo, inovação e fortalecimento institucional**.

A candidatura de Paula Homem de Mello nasce do compromisso com uma **universidade forte, inclusiva e inovadora**. Sua visão para a UFABC é pautada por três pilares:

- **Excelência acadêmica e científica**, consolidando a universidade como referência nacional e internacional;
- **Gestão democrática e participativa**, valorizando o diálogo com estudantes, servidores e docentes;
- **Compromisso social**, reforçando o papel da UFABC como agente de transformação e inclusão.

Nas palavras de Paula: "A UFABC é fruto da **coragem de sonhar grande**. Minha candidatura é um **convite para que o façamos juntos** – com ciência, democracia e inclusão. Vamos construir, lado a lado, uma **universidade cada vez mais forte, transformadora e viva**, que pulsa com a energia de seus estudantes e servidores, que se renova a cada dia com o entusiasmo de quem acredita no poder da **educação pública, gratuita, inclusiva e de excelência**."

**Demetrio Jackson dos Santos** (Candidato a Vice-Reitor - <http://lattes.cnpq.br/5457685717818972>) é **professor associado** da Universidade Federal do ABC (UFABC), doutor em Ciências pela Escola Politécnica da USP (Engenharia Mecatrônica), com estágios de pesquisa no exterior nas universidades de Saarland (Alemanha) e de Recursos Naturais e Ciências da Vida de Viena (BOKU).

Consolidou-se como **referência no desenvolvimento de polímeros a partir de biomassa**, tendo sido recentemente convidado a atuar como professor visitante, por curto período, em um dos mais relevantes grupos de pesquisa do mundo em sua área (BOKU – Viena). É **bolsista de**

**produtividade** em pesquisa do CNPq, **diretor da Unidade Embrapii** da UFABC na área de Materiais Funcionais (CTIM/UFABC) e **coordenador dos Programas de Mestrado e Doutorado para Inovação** (MAI/DAI – CNPq).

Com trajetória acadêmica e profissional construída a partir da **formação básica em escolas públicas**, Demetrio soma 19 anos de **experiência no setor produtivo**, no Brasil e no exterior (Alemanha – Volkswagen), à excelência em **pesquisa e Inovação**. Seu trabalho é orientado pelo compromisso de devolver à sociedade as oportunidades que recebeu, por meio da **pesquisa científica aplicada**, do **desenvolvimento tecnológico** e da valorização da educação pública, gratuita, inclusiva e de excelência, com **especial cuidado às pessoas**.

Sua experiência em **gestão e planejamento estratégico** passa pela realização de cursos em gestão e liderança pela Fundação Getúlio Vargas (Santo André), além das seguintes atividades:

- **Diretor da Unidade Embrapii** da UFABC, responsável pelo planejamento estratégico e pela gestão de mais de uma centena de profissionais, entre docentes, técnicos administrativos, pós-doutorandos e pesquisadores de graduação e pós-graduação;
- Membro da **coordenação do Doutorado Acadêmico Industrial** da UFABC por cerca de seis anos, em três mandatos intermitentes: vice-coordenador (2015–2016) e coordenador (2019–2021 e 2024–atual);
- Responsável pela **implementação (2019) e coordenação do Mestrado Acadêmico para Inovação** (2019–2021 e 2024–atual);
- **Membro suplente do Conselho do Centro de Engenharia, Modelagem e Ciências Sociais Aplicadas** (ConCECS) por dois mandatos (2013-2015 e 2021-2023);
- Membro do Comitê CNPq de **Avaliação do Programas MAI/DAI** (2024);
- **Experiência no setor privado** em diferentes níveis, no início como aprendiz de mecânica diesel no Senai da Mercedes-Benz do Brasil (1993) à atuação como gerente de transferência de tecnologia em polímeros na Henkel (2012).

A candidatura de Demetrio Jackson dos Santos compromete-se com a construção de uma **UFABC viva, diversa e comprometida** com a formação, a cultura e o cuidado com as pessoas, fortalecendo sua atuação junto à sociedade. Para Demetrio: “A excelência do ensino superior público e da pesquisa científica é **ferramenta essencial de transformação da vida das pessoas e da sociedade**. Coloco minha trajetória acadêmica e profissional, assim como minha luta pessoal, a serviço da construção do **futuro que a UFABC merece**, ao lado da Prof.<sup>a</sup> Paula Homem de Mello: uma universidade pautada pela **excelência acadêmica**, pela **cultura de inovação e trabalho colaborativo**, e pelo **cuidado com as pessoas**.”

## B. Metodologia

Este Plano de Gestão apresenta as **diretrizes e propostas** da nossa chapa para a Reitoria da Universidade Federal do ABC, com o objetivo de construir uma **gestão transparente, democrática e inovadora**, focada na **excelência acadêmica, na inclusão social e na relevância institucional**. Nossa visão é consolidar a Universidade como um centro de **referência nacional e internacional em ensino, pesquisa e extensão**, com forte **compromisso com o desenvolvimento regional** e com a **qualidade de vida da comunidade acadêmica**.

Para a construção desta proposta, foram **ouvidos** servidores técnico-administrativos, servidores docentes, estudantes de graduação e de pós-graduação, pesquisadores, trabalhadores terceirizados, comunidade externa, representantes da sociedade civil e políticos. Todas estas conversas, **setoriais ou individuais**, buscaram ser representativas de todos os **setores da UFABC**, de todas as **categorias** que compõem a comunidade acadêmica, e possibilitaram **realizar o mapeamento** da situação atual e dos desafios a serem enfrentados pela próxima gestão. Generosamente, muitas das ideias e sugestões que constam deste plano foram trazidas por essas pessoas que nos motivaram com seus **brilhos nos olhos**, com toda sua **sabedoria institucional**, com suas **proposições realistas**, mas que não esconderam seu **cansaço com as dinâmicas de governança e de gestão** atuais.

Optamos, então, por produzir um **documento conciso e propositivo**, mas que parte da aprendizagem produzida por todas essas muitas reuniões: são as **pessoas envolvidas** no trabalho cotidiano e nos processos institucionais que melhor **reconhecem os entraves, as potencialidades e, especialmente, a história** da função ou atividade que exercem na UFABC. Os principais aspectos desejados da **futura gestão** são o **respeito** a esses saberes, o fomento da **comunicação** entre as áreas, a **aproximação** com o trabalho de base, a iniciativa para **buscar financiamentos**, a luta **contra diversas formas de assédio** institucional, e o **planejamento estratégico** para o **desenvolvimento pleno** das atividades na UFABC, com diminuição da carga **burocrática** e aumento das **oportunidades de crescimento** pessoal e profissional.

O documento é organizado em **grandes temas**, que não esgotam as ações e possibilidades da UFABC, mas que, por serem **construídos do diálogo** com pessoas que fazem a UFABC ser a instituição reconhecida que já é, são **ponto de partida** para as discussões durante o processo eleitoral. Assumimos então o **caráter aberto, colaborativo e transitório** desse texto: quaisquer ideias e contribuições que sejam **boas para a comunidade da UFABC** e para nossa instituição **são bem-vindas** e poderão ser incorporadas à **gestão liderada por Paula e Demetrio**.

A seguir, apresentamos alguns dos princípios fundamentais para a gestão proposta pela chapa, que detalham alguns dos compromissos assumidos acima. Após, cada uma das áreas será

detalhada e os desafios e proposições serão indicadas para construir uma UFABC mais nossa, mais viva!



## II. Princípios Fundamentais da Gestão

Nossa gestão será pautada pelos seguintes princípios:

- Gestão pautada na **construção coletiva** e transparente;
- Fortalecimento das **metas-fim da universidade** (ensino, pesquisa, extensão) com desenvolvimento de estratégias e políticas que permitam a garantia da qualidade, da gratuidade e do compromisso social das ações desenvolvidas pela universidade;
- Retomada da **posição pioneira** da UFABC quanto à inovação em ensino, pesquisa, extensão e administração;
- Fortalecer uma **cultura organizacional pautada na equidade**, promovendo a igualdade de gênero e a representatividade racial e lutando contra formas de assédio institucional;
- Participação da comunidade acadêmica na reitoria, promovendo a **democratização da gestão** da universidade;
- Participação da **reitoria no cotidiano** dos setores e nas atividades-fim da universidade;
- Defesa da **garantia dos acordos de trabalho** estabelecidos nos conselhos superiores e estabelecimento, junto a essas instâncias, de diretrizes e políticas organizacionais transparentes e mais eficientes, assim como compromisso com reuniões frequentes para busca de melhores condições de trabalho, estudo e pesquisa na UFABC;
- Revisão e informatização dos processos administrativos para **redução da sobrecarga de trabalho** e de redundância desnecessária de bancos de dados e documentos;
- Implementação de estratégias que promovam o **bem-estar fundamental à comunidade** para reapropriação dos espaços da universidade e investindo em processos acadêmicos e administrativos com menor ônus na rotina dos servidores;
- Desenvolvimento de ações que permitam o **acesso, a permanência e o sucesso** acadêmico dos estudantes e o **pleno desenvolvimento** de servidores;
- Negociação com órgãos públicos externos para **implementação de políticas de apoio** (fomento, infraestrutura e capacitação) para inclusão e permanência de estudantes de graduação e de pós-graduação;
- Garantia de uma **gestão participativa e democrática**, institucionalizando **mecanismos de luta contra assédio** e autonomia dos órgãos de denúncia, controle e verificação, como Auditoria, Ouvidoria, Corregedoria e Comitê de Ética.
- Implementação de estratégias de **segurança comunitária** nos campi e na relação destes com o território;
- Fortalecimento e **ampliação dos vínculos, acordos e convênios interinstitucionais** nacionais e internacionais;

- Desenho de metas estratégicas para proposição de **novos núcleos de pesquisa** interdisciplinares;
- **Valorização das experiências, saberes e formação continuada** dos servidores técnico-administrativos, docentes e terceirizados para desenvolvimento de metas e ações para a melhoria dos processos institucionais;
- Produção e divulgação de **Hub de práticas, experiências e oportunidades**;
- Proposição de normativas baseadas em **dados e pesquisas** internas;
- Fortalecimento de vínculos com a sociedade por meio de **ações interdisciplinares que atendam demandas sociais, tecnológicas, culturais e ambientais** para transformação do território;
- Incentivo e apoio à participação ativa de servidores e estudantes em projetos de **extensão como parte da formação cidadã e acadêmica**;
- Estabelecimento de **parcerias regionais** para ampliar o impacto e a sustentabilidade das iniciativas da UFABC.

Para uma universidade pública como a UFABC se manter inclusiva, gratuita e de excelência nos próximos anos, ela precisará navegar em um cenário de **restrição fiscal**, rápidas **mudanças tecnológicas** (como a IA) e uma **remodelação geopolítica** com efeitos na produção, divulgação e **confiança no conhecimento**. Além de manter uma atuação próxima dos Ministérios, Fundações e das demais IES para cobrança propositiva por recursos, quatro pilares são fundamentais para enfrentar esses desafios e orientarão os princípios da gestão da chapa **Somos UFABC Viva com Paula e Demétrio**:

## ***I. Sustentabilidade Financeira e Governança***

1. **Fundos Patrimoniais (Endowments)**: Além de dar transparência ao uso dos recursos (LOA, emendas, TRI, RTI), criar e estimular fundos alimentados por doações de ex-alunos e empresas, garantindo rendimentos para bolsas e pesquisas sem depender apenas do Tesouro Nacional.
2. **Parcerias Público-Privadas (PPP) em Pesquisa**: Desenvolver parcerias com indústrias de ponta, com garantia de que a universidade mantém a propriedade intelectual e a autonomia científica.
3. **Captação de Recursos Internacionais**: Estruturar escritórios profissionais para disputar editais de fomento global (como o *Horizon Europe*), trazendo divisas externas para a ciência nacional.
4. **Otimização de custos via Inteligência de Dados**: Usar técnicas de *Big Data* para gerir a infraestrutura e prever demandas, reduzindo desperdícios operacionais e administrativos.

## **II. Excelência Acadêmica e Inovação Pedagógica**

5. **Currículos Inovadores:** Evoluir o modelo interdisciplinar para que, além das disciplinas, o aluno produza aprendizagem pelo envolvimento ativo às demandas sociais e tecnológicas aplicadas.
6. **Integração Profunda da IA Generativa:** Adotar a IA não apenas como ferramenta, mas como objeto de estudo, preparando os alunos para o "trabalho aumentado".
7. **Aprendizagem Híbrida de Alta Qualidade:** Promover o desenvolvimento de novas estratégias didáticas, consolidar o ensino presencial para trocas sociais e laboratoriais, usando o digital para a democratização do conteúdo teórico e acesso remoto.
8. **Internacionalização "em Casa":** Promover currículos bilíngues e intercâmbios virtuais, permitindo que a experiência global chegue aos alunos que não podem viajar para o exterior.
9. Fomentar a formação e apoiar as **entidades estudantis**, assim como a **aprendizagem baseada em projetos**, como forma de aplicar o conhecimento adquirido durante o processo de formação.

## **III. Inclusão Social e Permanência**

9. **Permanência 360°:** Ir além do auxílio-alimentação, garantindo apoio digital (internet e equipamentos), apoio para as mães, transporte, acesso a moradia e, crucialmente, suporte psicológico contínuo.
10. **Ações Afirmativas na Pós-Graduação:** Expandir as cotas e o fomento para garantir que a diversidade da graduação se reflita também no corpo de pesquisadores e professores.
11. **Educação para a Longevidade:** Abrir a universidade para a requalificação de profissionais de todas as idades, combatendo o etarismo e atendendo às mudanças demográficas.
12. **Acessibilidade Universal Digital:** Garantir que todas as plataformas de aprendizagem sejam 100% acessíveis para pessoas com deficiência, desde a concepção.

## **IV. Impacto Geopolítico e Social**

13. **Foco em Transição Energética e Clima:** Posicionar a universidade como polo de soluções para a descarbonização, atraindo investimentos geopolíticos estratégicos.
14. **Desenvolvimento Regional Integrado:** Atuar como consultora técnica para prefeituras e governos locais no desenvolvimento de *Smart Cities* e políticas públicas baseadas em evidências.

15. **Diplomacia Científica:** Fortalecer parcerias no "Sul Global" (América Latina, África e Sudeste Asiático) para criar colaboração científica fora do eixo EUA-Europa.
16. **Combate à Desinformação:** Criar agências internas de comunicação científica para traduzir pesquisas para o público leigo e combater *fake news* em tempo real.
17. **Cultura de Inovação Aberta:** Facilitar o licenciamento de tecnologias para startups, pequenas empresas e cooperativas locais, gerando riqueza social direta.
18. **Soberania Tecnológica:** Desenvolver tecnologias próprias em áreas críticas (como semicondutores ou biomedicina) para reduzir a dependência de importações estratégicas.
19. **Certificação de Impacto Social:** Criar métricas próprias para medir o sucesso da universidade não apenas por rankings internacionais, mas pelo impacto de nossas atividades de maneira local, regional e nacional.
20. **Defesa Ativa da Democracia:** Promover espaços de debate plural e formação cidadã, protegendo a universidade como um território livre de censura e perseguição ideológica.

Embora as propostas aqui apresentadas possam parecer **ambiciosas**, elas nascem da **escuta atenta e qualificada** da comunidade da UFABC, e respondem aos **desafios reais** enfrentados pela universidade. Longe de representarem teimosia ou preciosismo da chapa, elas expressam as demandas e as ideias construídas coletivamente quando a **comunidade é reconhecida como protagonista do processo de gestão**.

Ainda que as ações estejam abertas à discussão, os **princípios e diretrizes** apresentados acima exemplificam os **valores e compromissos** que a chapa Paula e Demetrio assumem para sua trajetória enquanto gestores. Isso reflete a **concepção de gestão** que Paula e Demetrio compartilham: ao invés de serem os que determinam e decidem pelo coletivo, sem transparência e diretrizes, dedicam-se a **ouvir, incentivar e valorizar** as ideias de toda a equipe e **trabalham para operacionalizá-las**. Essa é a política que a UFABC merece: a que compreende que **todos** fazem parte da nossa comunidade e **colaboram para o seu desenvolvimento**, que todos têm **conhecimentos valiosos** para a efetivação das atividades da universidade, e que todos aspiram uma **universidade mais empática e compromissada**.

### III. Eixos Estratégicos e Propostas

O Plano de Gestão está organizado em **eixos estratégicos** que **não limitam as ações que serão realizadas por nossa gestão**, mas indicam um **ponto de partida para as discussões** durante a campanha. Os eixos são: Gestão de Pessoas, Administração, Planejamento e Desenvolvimento

Institucional, Graduação e Gestão dos Laboratórios Acadêmicos, Pós-Graduação, Extensão e Cultura, Pesquisa, Inovação, Assuntos Comunitários e Políticas Afirmativas, Relações Internacionais, Comunicação e Imprensa, Prefeitura, Tecnologia da Informação, Tecnologias Educacionais, Governança e Integridade, Superintendência de Obras.

Partimos da **análise de planos de gestão** apresentados por chapas que já concorreram à reitoria da UFABC, vencedoras e derrotadas nas pesquisas de opinião não vinculante, e observamos algumas **características que buscamos evitar** em nossa proposta: **textos longos**, analíticos e com **propostas genéricas** - sem indicar quais ações seriam realizadas - ou a indicação de propostas revolucionárias, que **desfazem todo o trabalho já realizado** até então para reiniciá-lo a partir de outras ferramentas ou ideologias - **desrespeitando a cultura e a história** que nossa UFABC construiu a partir das vivências, experiências e práticas das pessoas que fazem a instituição: servidores docentes e servidores técnicos-administrativos, discentes, comunidade externa, trabalhadores terceirizados.

Optamos então por separar as propostas em eixos temáticos em um formato que iniciaria um **possível planejamento estratégico para a gestão**: desse modo, **os desafios** foram identificados, **estratégias** foram elaboradas, **metas** determinadas e **indicadores** construídos. A **viabilidade foi discutida** com cada uma das áreas envolvidas. **Recursos** financeiros, tecnológicos e o **cronograma** de ação serão **definidos com as áreas, valorizando seus saberes institucionais**, e a partir do **compromisso da chapa** de trabalhar efetivamente para integração das áreas. Será **ampliada a comunicação e a transparência** e diminuído o trabalho e a burocracia na **colaboração de processos em suas interfaces**, assim como será realizada a **busca insistente por recursos financeiros** nos ministérios para **recomposição dos orçamentos**, nos gabinetes de deputados por **emendas parlamentares**, por **parcerias com empresas, prefeituras e outros órgãos públicos** para o financiamento de propostas de **interesse institucional da UFABC**, e não apenas de alguns grupos minoritários que possam ocupar a gestão.

Propostas diversas foram recebidas, analisadas, registradas e ponderadas para a construção coletiva e colaborativa deste documento. A fim de não torná-lo prolixo e demasiado extensivo, **selecionamos cerca de 15 destas propostas por eixo**, oportunizando à comunidade avaliar aquelas que julgamos prioritárias e **contribuir com outras propostas** que serão implementadas pela gestão. Trabalharemos para **diminuir o espaço entre a alta gestão e os servidores** em seu trabalho cotidiano, **acreditando na experiência** e nas soluções já produzidas em 20 anos de UFABC para **resolver os problemas atuais** e, finalmente, **alcançar novos desafios**.

## **Eixo 1. Gestão de Pessoas**

O diálogo com a comunidade UFABC nos permitiu compartilhar planos e ideias com uma **equipe de servidores**, docentes e técnicos-administrativos, **extremamente comprometida**, repletos de esperanças, energia e determinação para construir uma UFABC Viva, com o **futuro que nossa universidade merece**. Apesar de nosso comprometimento e determinação, existem diversos **problemas urgentes**, carentes de solução imediata, que afetam negativamente o funcionamento de nossa UFABC e a vida de seus servidores – especialmente em função da **gestão atual**, entendida como **desgastada** pela comunidade.

É consenso que a UFABC está comprometida pela **sobrecarga administrativa** e pela **carência crônica do quadro técnico-administrativo**, agravada por políticas frágeis de **saúde mental** e casos de **assédio institucional**, falta de oportunidades para o pleno **desenvolvimento das carreiras**, que resultam em altos índices de adoecimento, baixa satisfação e **evasão** de servidores.

A sobrecarga administrativa dos servidores é evidente e requer um estudo para **identificação das principais atividades acumuladas**, permitindo a definição de uma estratégia eficiente para solução do problema.

Ações urgentes são necessárias para melhorar o trabalho e a vida dos técnicos administrativos, estes compondo uma categoria cujo **quadro está longe do ideal**, resultando em acúmulo de atividades para todos. Este problema é potencializado pela **alocação indevida** de técnicos administrativos para atuar em divisões ou **atividades divergentes de suas formações e funções**. Obviamente, esforços significativos serão dedicados para a **recomposição do quadro** de técnicos administrativos para UFABC, evidenciando a disparidade entre o percentual de crescimento da UFABC (alunos e cursos) e o defasado quadro de técnicos administrativos. Apesar de essenciais, reconhecemos a dificuldade envolvida nesta recomposição e, como ações iniciais, propomos a **digitalização e estruturação de processos administrativos**, a liberdade de **trabalho em áreas convergentes** com a formação e funções dos técnicos administrativos. Adicionalmente, estabeleceremos parcerias com outras universidades para **oferecer cursos de formação continuada** (como mestrado profissional) dedicados aos técnicos administrativos que beneficiem os servidores com a **qualificação e desenvolvimento de carreiras** desejada. Não obstante, vamos potencializar outras **parcerias visando o bem-estar do servidor**, com estratégias para **redução do custo** de planos de saúde e acesso a outros benefícios, como *gympass*.

O **Programa de Gestão e Desempenho (PGD)** é o **guarda-chuva normativo e metodológico** que organiza como o teletrabalho pode ser feito no serviço público federal, garantindo que a

flexibilidade de trabalhar fora da unidade esteja sempre acompanhada de metas e resultados. Assim, aproveitamos para enfatizar a **manutenção** desta importante conquista dos técnicos administrativos, com o **compromisso** de aperfeiçoar os atendimentos e as ferramentas de acompanhamento de desempenho, com **transparência nas decisões**. Por fim, canais de acolhimento devem ser aperfeiçoados, precisamos otimizar a humanização na **Ouvidoria**, a qual atue de forma **independente**, sem influência direta da gestão.

A estratégia central proposta é a criação de **núcleos de apoio administrativo** por Centro, a **revisão da carga burocrática** dos servidores, o investimento no **desenvolvimento das carreiras** e a busca de oportunidades de melhoria da **qualidade de vida** do servidor. O impacto será a restauração da **sensação de bem-estar** e convívio nos espaços da UFABC, com a **redução drástica da sobrecarga** administrativa, liberando docentes para Pesquisa, Ensino e Extensão e reduzindo o excesso de funções sobre os técnicos-administrativos. O investimento na carreira de técnicos administrativos assegura a **estabilidade e a eficiência da gestão institucional** de longo prazo, consolidando os técnicos administrativos como o motor da **automação** e da **desburocratização**, com atenção cuidadosa à **saúde integral** de nossos servidores. Adicionalmente, será buscada a **recomposição emergencial do quadro de TA**. Devemos reforçar que quaisquer perspectivas de expansão de nossa estrutura deverão ser pautadas em **estudos criteriosos**, considerando sua implementação apenas após garantia do governo federal de recursos e ampliação do quadro servidores necessários.

| Desafios   | Estratégia e Metas  | Setor Responsável                                       | Indicadores  | Observações   |
|--|---|---|--|---|
| Desburocratização, Sobrecarga de Trabalho e Desvio de Função | Criação dos Núcleos de Apoio Administrativo (NAAs) por Centro: Equipes TA e estagiários dedicados a absorver a burocracia de Coordenações, NDEs e Comissões; e especializados (ex.: Escritório de Projetos, a Central de Atendimento ao Estudante). Meta: Núcleos implementados | Reitoria, PROPLADI, PROGEPE, PROAP, Direções de Centro. | Redução da média de horas/semana dedicadas à burocracia por Docentes.                                  | Solução direta para a sobrecarga administrativa, fortalecendo os Centros (CCNH, CECS, CMCC) como unidades administrativas multicampi. |
|  | Diagnosticar processos internos, simplificar, redesenhar formulários e fluxos, eliminando exigências redundantes; redistribuir tarefas para reduzir sobrecarga. Meta: 100% dos formulários e fluxos críticos revisados  | PROPLADI e todas unidades administrativas               | Nº de formulários e fluxos simplificados ou eliminados   | Reduz retrabalho  |
|  | Implementar Programa de eficiência administrativa: estabelecer indicadores, realizar capacitação em gestão e TI, implementar canal de sugestões e institucionalização da cultura de melhoria contínua Meta: Painel operacional ativo e premiações                               | PROPLADI  | Nº de indicadores monitorados, Nº de sugestões recebidas, Nº de Prêmios de reconhecimento à servidores | Base para governança e reforço da cultura participativa   |
|  | Integrar sistemas e bases de dados institucionais. Meta: Integrações concluídas   | PROGEPE, NTI, PROPLADI, PROAD                           | Nº de integrações  | Reduz duplicidade de lançamentos  |
|  | Identificar casos de desvio de função, adequar atividades às atribuições legais dos cargos. Meta: Diagnóstico consolidado, realizado bianualmente, e mapeamento de competências   | PROGEPE, Procuradoria e Corregedoria-Seccional, CIS     | Nº de casos identificados.   | Necessário cuidado legal.   |
| Insuficiência de pessoal TA e baixa valorização.             | Plano Emergencial de Recomposição TA: Prioridade orçamentária para concursos anuais até atingir a proporção Docente/TA ideal.   | Reitoria, PROGEPE                                       | Razão TA/Docente (Aumento); Nº de vagas TA preenchidas anualmente.                                     | Atende à necessidade de pessoal urgente.  |
|  | Ampliar o programa de estágios remunerados na UFABC, aumentando o seu orçamento e suporte. Meta: aumentar o número  | PROGEPE   | Número de estagiários  | Necessário acrescentar mais um servidor no suporte da PROGEPE   |

| Desafios   | Estratégia e Metas  | Setor Responsável                  | Indicadores   | Observações   |
|--|---|------------------------------------|---|---|
|  | de estagiários  |                                    |   |   |
|  | Regulamentação do serviço voluntário, com possibilidade de concessão de ajuda de custo, nos termos da Lei Federal nº 9.608. Meta: regularizar juridicamente situação dos atuais voluntários (pesquisadores colaboradores) e atrair voluntários em outras funções (reconhecer como atividade complementar) | Reitoria, CONSUNI, PROGEPE         | Número de voluntários   | Resolução 62 UNESP; RESOLUÇÃO 8423 USP  |
| Falta de política sólida de trabalho saudável (para outras questões relacionadas à saúde, vide Eixo 9) . | Ampliar a discussão democrática das políticas de pessoal, delimitando a competência da PROGEPE à regulamentação executiva de normativas colegiadas. Meta: proposta de política de pessoal discutida na comunidade, com base em dados e mapeamento de atividades   | PROGEPE, CONSUNI, CCQP, CIS, CISSP | Novos normativos  | Aumenta legitimidade das políticas institucionais   |
|  | Simplificar a exigência documental para caracterização de deficiências, desburocratizando e agilizando o processo ao máximo possível. Meta: permitir análise pericial de documentos emitidos fora do padrão proposto pela PROGEPE, garantindo o direito das PCDs  | PROGEPE                            | Tempo médio (em dias) de tramitação de progressões (Redução). | A exigência do modelo PROGEPE gera impasses com médicos, o que dificulta o acesso ao direito pelas PCDs     |
|  | Inclusão dos exames admissionais no Programa de Saúde Ocupacional, dispensando os ingressantes do custeio desses exames. Meta: remover barreira financeira no acesso ao cargo   | PROGEPE                            | Número de pessoas examinadas                                  | o custeio dos exames admissionais constitui uma barreira para candidatos hipossuficientes e/ou estrangeiros |
| Morosidade em processos de pessoal (progressão, avaliação, etc.) e falta de reconhecimento/oportunidades | Automação e Digitalização do Processo de Progressão e Avaliação (Docente e TA), incluindo Revisão do PCCTAE com foco na qualidade de vida e TI: Eliminação da burocracia manual e integração SIGRH. Meta: Reduzir significativamente o tempo médio  | PROGEPE, NTI.                      | Tempo médio (em dias) de tramitação de progressões (Redução). | Solução para a ausência de processos automatizados (D.1.4).   |

| Desafios | Estratégia e Metas   | Setor Responsável             | Indicadores   | Observações   |
|----------|--|-------------------------------|---|---|
|          | de tramitação das progressões em 6 quadrimestres.  |                               |   |   |
|          | Comitê de Ética e Combate à sobrecarga administrativa e Assédio: Instância permanente e paritária para acolhimento e investigação de denúncias de sobrecarga e assédio moral. Meta: 100% das denúncias processadas em prazo máximo de 60 dias.                     | Ouvidoria, PROGEPE, CONSUNI.. | Tempo médio de resposta da Ouvidoria/Comitê.          | Enfrenta as tensões e o ambiente de trabalho insalubre. |
|          | Regulamentação Específica para Licenças Longas: Criação de um "Pool de Substituição" (TA e Docente) para cobrir licenças longas, incluindo saúde/maternidade, evitando sobrecarga na equipe remanescente. Meta: 100% das licenças longas cobertas por substitutos. | PROGEPE, PROPLADI.            | Taxa de cobertura de licenças.                        | Evita a sobrecarga dos colegas.                         |
|          | Treinamento de Lideranças em Governança e Gestão: Capacitação de gestores (Docentes e TAs) em riscos, gestão de pessoas, processos, projetos, conflitos, LGPD, bem como preparo de futuros líderes. Meta: Todos os servidores em cargos de direção com formação.   | PROGEPE, Reitoria             | Nº de servidores em cargos de chefia com treinamento. | Foco na carreira e retenção dos servidores.             |
|          | Regulamentação e Cômputo do Trabalho em Comissões: Contabilizar participação docente/TA e garantir o cômputo integral no Regime de Trabalho Docente ou na carga horária. Meta: Reduzir em 25% o número de comissões não essenciais em 2 quadrimestres.             | CONSUNI, PROGEPE.             | Nº médio de Comissões por Docente/TA.                 | Reduz a sobrecarga em Comissões.                        |

## ***Eixo 2. Administração***

A Pró-Reitoria de Administração desenvolve atividades com **interfaces** com a grande maioria das divisões e unidades da UFABC. A responsabilidade envolvida nestas atividades exige uma **equipe experiente** e submete os servidores a elevados níveis de trabalho e extenuação.

Em convergência com nossa proposta para outras áreas, o **uso de inteligência artificial e digitalização** será aplicado para o aumento da eficiência dos processos, reduzindo retrabalhos e eliminando interfaces manuais, por meio da digitalização plena e integrada aos sistemas institucionais. Propomos a **revisão dos processos atuais**, visando reduzir as atividades executadas, como, por exemplo, a transferência da responsabilidade pelo Boletim de Serviço para a Comunicação. Buscamos soluções que permitam **reduzir o tempo de tramitação de processos**, como a contratação de Fundação de Apoio, processo a ser agilizado com a presença dos **escritórios** dessas Fundações dentro da UFABC, ou com a criação de uma Fundação de Apoio da UFABC.

Propomos uma **gestão integrada**, proporcionando **segurança jurídica** aos servidores, para tomarem decisões de forma autônoma e segura. O resultado será a **desburocratização**, e agilidade **nos serviços** e o **aumento da transparência**, combatendo a morosidade e o risco para os servidores. O TA será valorizado como **agente de eficiência** por meio da formação continuada e de **incentivos por inovação**, garantindo um serviço público mais célere e menos desgastante. Enfatizamos nosso compromisso em fornecer **formação continuada** para toda a equipe de gestão por meio de  **cursos de administração pública**, ao longo de todo o mandato.

| Desafios   | Estratégia e Metas  | Setor Responsável              | Indicadores  | Observações   |
|--|---|--------------------------------|--|---|
| Falta de processos administrativos claros, fragmentação e baixa transparência. | Implementação do GT de Harmonização de Processos: Padronizar as rotinas entre Pró-Reitorias, Centros e Coordenações. Meta: Padronização de 80% dos processos-chave (Compras, Importação) em 2 anos.   | PROAD, NTI, GT de Servidores.  | % de processos-chave padronizados.                                 | Resposta à fragmentação entre Centros/Pró-Reitorias.                |
|  | Gestão por Processos Integrada: Mapeamento de 100% dos fluxos-chave e uso de software Gestão por Processos para eliminar interfaces manuais. Meta: Mapeamento e otimização de 100% dos processos-chave em 6 quadrimestres.  | PROAD, NTI, PROPLADI           | Redução do tempo médio de tramitação de processos.                 | Essencial para a automação.   |
|  | Painel de Gestão Aberta e Transparente: Criação de um dashboard público com informações claras sobre orçamento, andamento de projetos e processos. Meta: Publicação de 100% dos dados de gestão (dentro dos limites legais) no Painel.                              | Reitoria, PROAD, NTI, PROPLADI | % de informações de gestão disponíveis publicamente e atualizadas. | Combate à baixa transparência e confiança.                          |
|  | Central de Atendimento Unificada: Ponto único de contato para todas as demandas administrativas, garantindo clareza e monitoramento do tempo de resposta. Meta: Implantação e operação em 1 ano.  | PROAD, NTI.                    | Tempo médio de resposta.   | Desfragmenta as informações.  |
|  | Reavaliação dos fluxos de aquisições e contratações; Programa "Compras Ágeis": Simplificação dos fluxos de compras de laboratório e insumos, com aumento da autonomia dos Centros. Meta: Reduzir o tempo médio de compras para 30 dias (em vez dos 90 dias atuais). | PROAD, DAC                     | Tempo médio de tramitação de processos de compra.                  | Apoio direto à Pesquisa e qualidade de vida do Docente/Pesquisador. |
|  | Facilitação no processo de contratação da fundação de apoio   | PROAD                          | Tempo médio de tramitação de processos de contratação.             | Reduz a sobrecarga administrativa de aprovação centralizada.        |
|  | Integrar a PROAD com demais setores da universidade e melhorar a comunicação interna  | PROAD, PROPLADI, Reitoria      | Nível de satisfação do Servidor                                    | Diminui a sobrecarga administrativa e a burocracia na Pesquisa.     |

| Desafios | Estratégia e Metas  | Setor Responsável                                       | Indicadores  | Observações                              |
|----------|---|---|--|--|
|          | Reformulação do site da PROAD para facilitar a comunicação com a comunidade interna e a externa, com chatbot para dúvidas mais frequentes. Criação de canais diretos e informativos sobre mudanças e normas administrativas, combatendo o ruído e o retrabalho. | PROAD, NTI, Centros (Cursos relacionados a informática) | Facilidade de navegação no site                                  |  |
|          | Formação continuada aos servidores: Capacitação para eliminar desperdícios de tempo, recursos e retrabalho. Meta: 50 TAs treinados em metodologias de otimização no primeiro ano.   | PROPEGE, PROAD, PROPLADI                                | Nº de TAs treinados e projetos de otimização concluídos.         | Valoriza o TA como agente de eficiência. |
|          | Implementação de Indicadores de Desempenho Administrativo: Métricas de eficiência baseadas no tempo de resposta para monitorar a qualidade de vida do serviço. Meta: Definição e monitoramento dos indicadores em 100% das áreas administrativas.               | PROAD, NTI.   | % de cumprimento dos tempos de resposta.                         | Gestão baseada em dados e transparência. |
|          | Criação do Banco de Boas Práticas Administrativas: Plataforma para TAs compartilharem soluções eficientes e processos otimizados. Meta: 30 boas práticas registradas e implementadas no primeiro biênio.  | PROAD, PROPLADI, GT                                     | Nº de práticas implementadas e índice de satisfação TA.          | Incentivo à Inovação administrativa.     |
|          | Programa de Arquivamento Digital (e-Docs): Eliminação total do arquivo físico, reduzindo o trabalho manual e o espaço físico ocupado. Meta: Digitalização de 80% do acervo histórico e 100% dos novos documentos em 4 anos.                                     | PROAD, NTI, Biblioteca                                  | % de documentos tramitados em meio físico (Redução).             | Qualidade de vida do TA e eficiência.    |
|          | Gestão de Contratos e Fiscalização Proativa: Treinamento especializado para TAs na fiscalização de contratos de serviços terceirizados, garantindo a qualidade de vida do ambiente de trabalho. Meta: 100% dos fiscais treinados em 1 ano..                     | PROAD, Prefeitura.                                      | Nº de TAs treinados; % de satisfação com serviços terceirizados. | qualidade de vida na infraestrutura.     |
|          | Criação da Certificação de "Gestão ágil UFABC" para TAs, com bonificação por mérito na progressão. Meta: 50 TAs   | PROPEGE, PROAD.   | Nº de TAs com certificação.                                      | Reconhecimento e qualificação do TA.     |

| Desafios | Estratégia e Metas      | Setor Responsável | Indicadores | Observações |
|----------|-------------------------|-------------------|-------------|-------------|
|          | certificados em 2 anos. |                   |             |             |

### ***Eixo 3: Planejamento e Desenvolvimento Institucional***

A UFABC se posiciona entre as melhores universidades federais do Brasil, principalmente quando seu tempo de criação é considerado, resultado obtido majoritariamente a partir de **iniciativas individuais** e de grupos de servidores, com **pouca estratégia e suporte institucionais**. Todavia, sua **concepção interdisciplinar pedagógica e administrativa** a diferenciam de outras instituições, resultando na necessidade de um **planejamento eficiente, integrado e pautado em diretrizes**, a fim de garantir o **desenvolvimento sustentável da instituição**. Durante os últimos anos, a UFABC continuou seu desenvolvimento e crescimento, **sem considerar** a adequada garantia de conclusão de projetos ou implementação de programas e cursos. A ampliação dos campi sem a **garantia de conclusão** dos prédios já existentes e a criação de cursos sem a garantia de **manutenção da excelência**, evidenciam uma **política** pouco focada na qualidade e na inclusão. A lacuna de gestão e as mudanças no cenário político nos submeteram a um **cenário de dependência crônica de emendas parlamentares**, sendo os recursos via LOA mais escasso a cada ano, de **falta de monitoramento integrado** de dados, de **descontinuidade do projeto institucional**, com **desvio dos objetivos** determinados no plano de desenvolvimento institucional da UFABC. A **falta de clareza na alocação orçamentária** contribui para a fragmentação gerencial.

Associada à **busca insistente por recursos** para nossa UFABC, nossa estratégia traz um olhar para o **planejamento estratégico interno** da universidade, definindo **processos claros de gestão**, estabelecendo as **interfaces entre as áreas**, com metas e ferramentas de acompanhamento, considerando a **qualidade de vida** dos servidores como **indicador de desempenho institucional**, sempre focados em saúde integral do servidor, estabilidade na carreira e autonomia de trabalho. Propomos a elaboração do **PDI (2031-2040)** com mapeamento de pessoal de longo prazo. A gestão será baseada em dados por meio do **Observatório UFABC** e do **Monitoramento Estratégico de Indicadores**, com painéis de transparência.

O cenário político atual criou uma **dependência de recursos de emendas parlamentares** para manutenção das universidades federais, para além dos montantes aprovados na LOA. Esta situação exige a **presença constante de representantes da UFABC em Brasília**, a qual será intensificada em nossa gestão. A candidata à Reitora possui **relacionamentos sólidos** com a CAPES com acessos aos parlamentares, para ampliar a rede de emendas destinadas à UFABC. O candidato à Vice-Reitor iniciou sua trajetória profissional como metalúrgico no ABC e atua diretamente com indústrias da região, com **acesso direto** a lideranças políticas, sindicalistas e empresários no Grande ABC, além de **interagir constantemente com o MEC** e MCTI por meio da Embrapii.

Para além das emendas parlamentares, a captação de recursos deve ser potencializada pela **apresentação de projetos institucionais** aos ministérios, na forma de Termos de Execução

Descentralizadas (TEDs), evidenciando o impacto direto do resultado destes projetos em nosso país. Buscaremos **parcerias com as prefeituras** das cidades do Grande ABC, realizando de forma prática a finalidade da UFABC de atuar na **transformação da região**. Consideramos importante o **fomento das parcerias público-privadas**, as quais vamos intensificar, **sem comprometer a autonomia universitária**.

| Desafios   | Estratégia  | Partes interessadas                              | Indicador   | Observações/ benefícios  |
|--|---|--|---|--|
| Tecnologia - Sistemas fragmentados, legado de automação e equipamentos defasados | Plataforma Integrada de Sistemas (SIG-Integrado): Implementação de uma arquitetura que garanta a integração total entre SIGAA, SIGRH, sistemas de Laboratório/Alocação. Meta: Integrar 100% dos Sistemas Primários Identificados.                       | NTI  | Processos de sistemas primários não integrados/ Processos de sistemas primários identificados               | Solução direta para a fragmentação gerencial.  |
|  | Escritório de Automação de Processos: Equipe TA (PROPLADI e NTI) dedicada a identificar as necessidades e oportunidades de automação de processos. Meta: Automatizar 50% das tarefas administrativas rotineiras do TA em 3 anos.                        | PROPLADI, NTI                                    | Processos administrativos automatizados/ Processos administrativos identificados com possível automatização | Libera o TA para tarefas mais estratégicas. Fornece segurança para a realização de procedimentos. Reduz o tempo de treinamento de servidores. Aumenta a transparência ativa. |
|  | Acordo de nível de serviços prioritários: Fortalecimento do Suporte Técnico ao Usuário, com TAs especializados e adoção de SLA para atendimento. Meta: Reduzir o tempo médio de resposta de TI, para serviços prioritários, até 4 horas.                | NTI, PROGRAD                                     | Tempo médio de resposta a chamados de TI/4  | Atendimento mais dinâmico. Necessária a negociação de espaços backup, abrindo janelas de manutenção.   |
|  | Criação de um Repositório Institucional: Centralização e tratamento de dados para subsidiar o Planejamento Institucional e a Transparência. Meta: 100% dos dados brutos centralizados e acessíveis.   | NTI, PROPLADI                                    | Fontes integradas/ Fontes totais  | Suporte à gestão estratégica e transparência.  |
|  | Desenvolvimento de Aplicativos Móveis: Criação de um aplicativo para serviços essenciais (restaurante, biblioteca, informações de Q.V.) Meta: Lançamento da primeira versão do App em 1 ano.  | NTI, ACI, PROGEPE, PROAP, PU                     | Nº de downloads/ Total de downloads de toda a comunidade  | Q.V. e facilidade de acesso à informação.  |
|  | Gestão de projetos centralizada: Instituição de um escritório de projetos e criação de um painel de projetos centralizado para a UFABC, com metodologia e gestão compartilhada. Meta: 100% dos projetos da UFABC registrados e acompanhados pelo painel | NTI, Reitoria, PROGEPE                           | Nº de projetos ainda não acompanhados no painel/ Nº de projetos no portfólio geral de projetos              | Aplicar metodologia e boas práticas. NTI pode ser incubador  |
|  | Divisão de Inovação em Serviços e Tecnologias (DIST): Equipe TA (NTI) dedicada a buscar e testar novas tecnologias para otimizar o trabalho administrativo e acadêmico. Meta: 5 projetos-piloto de inovação a cada 2 anos.                              | NTI, PROGEPE                                     | Nº de projetos-piloto implementados/ Nº de projetos identificados   | Incentivo à Inovação interna (TA).   |
|  | Melhoria da Acessibilidade Digital: Adaptação dos sistemas e sites da UFABC para garantir o acesso a usuários com deficiência (TA/Docente/Discente). Meta: 100% dos sites e sistemas primários com certificação de acessibilidade.                      | NTI, PROAP (Acessibilidade), ACI, PROGEPE, NETEL | Nº de portais e sistemas com certificação/ Nº total de portais e sistemas                                   | Inclusão. Comissão/divisão permanente de acessibilidade  |

| Desafios  | Estratégia  | Partes interessadas                   | Indicador   | Observações/ benefícios   |
|---|---|---------------------------------------|---|---|
|   | Gestão por processos centralizada: Instituição de um escritório de processos e consolidação do portal de gestão por processos na UFABC. Meta: 60% dos processos críticos implementados na UFABC.  | NTI, Reitoria, PROGEPE                | Nº de processos críticos implementados/ Nº de processos identificados                   | Aplicar metodologia e boas práticas. NTI pode ser incubador   |
| Mapa Estratégico para orientação e planejamento da Universidade | Prontuário digital transparente: Plataformas visuais que permitam aos servidores acompanhar em tempo real o andamento de seus processos (progressão, alocação, diárias). Utilizando dados do SIG-SouGov. Meta: 100% dos servidores com acesso a seus dashboards personalizados. | NTI, PROGEPE.                         | Nº de servidores com acesso ao dashboard/ Nº total de servidores                        | Transparência e Q.V. (combate à ansiedade de espera).   |
|   | Transparência: Melhoria da transparência institucional e comunicação com a sociedade, via relatórios e painéis públicos de gestão. Meta: 100% dos relatórios estratégicos públicos e visualização via painel.   | Reitoria, ACI                         | Nº de relatórios publicados/ Nº total de relatórios passíveis de publicação             | Prestação de contas à sociedade   |
|   | Impacto social: Avaliação do retorno social causado com a entrega de egressos da UFABC. Meta: estabelecer uma meta de retorno social para pesquisas com egressos da UFABC.  | PROGRAD, PROPG                        | Resultado de pesquisa de retorno social/ Resultado máximo da pesquisa                   | Avaliar o real impacto da UFABC na entrega de seus egressos ao mercado profissional e acadêmico   |
|   | Orçamento eficiente: Uso mais eficiente do orçamento institucional. Meta: redução de 100% dos desperdícios identificados.   | PROAD                                 | Valor de redução de desperdício/ Valor de redução de desperdício identificado           | Eficiência pública e utilização plena dos recursos  |
|   | Planejamento de médio e longo prazo: Acompanhamento das metas atreladas ao PDI e demais documentos de planejamento. Meta: acompanhar 100% das metas de planejamento estabelecidas   | Reitoria, PROPLADI                    | Metas acompanhadas/ Metas identificadas nos documentos                                  | Sustentabilidade e maior controle da execução estratégica do planejamento   |
|   | Aumento da capacidade orçamentária: Captação de recursos externos e negociação orçamentária. Meta: aumento de 20% na captação.  | Reitoria, INOVA, PROPEP, PROEC, PROPG | Valor captado/ Valor estabelecido em meta   | Ampliação das estratégias orçamentárias possíveis para manutenção e investimento da UFABC   |
|   | Compromisso sustentável: Acompanhamento dos índices de sustentabilidade ambiental e econômica. Meta: acompanhar 100% dos indicadores ambientais institucionais definidos.   | Reitoria                              | Indicadores de sustentabilidade acompanhados/ Indicadores de sustentabilidade definidos | Fortalecer o compromisso da UFABC com a sustentabilidade e fornecer dados transparentes   |
|   | Modelo de Governança e Gestão: Implementação de modelo de governança, riscos e gestão, com práticas e análises de maturidade. Meta: implementar modelo de governança e gestão em 100% das unidades administrativas da UFABC   | AUDIN, Reitoria                       | Nº de áreas com modelo implantado/ Nº de áreas totais                                   | Alinhar o modelo de governança com propostas governamentais - <a href="https://www.gov.br/transferegov/pt-br/modelo/sobre">https://www.gov.br/transferegov/pt-br/modelo/sobre</a> |

## **Eixo 4: Graduação**

Os maiores problemas apontados pela comunidade em relação à graduação são **alta evasão/retenção estudantil**, **sobrecarga burocrática** dos coordenadores de curso e TAs, a **rigidez no horário da oferta de disciplinas** e a **instabilidade na alocação didática**. Alunos têm suas **matrículas negadas** em disciplinas e, por outro lado, turmas de demanda reprimida são fechadas por **falta de demanda**. Em muitos casos, especialmente em cursos de formação específica, docentes ministram disciplinas para turmas com poucos alunos (até 10% do número de vagas de ingresso para o curso), enquanto em outras situações, como é o caso de cursos interdisciplinares de ingresso e cursos de formação específica de alta demanda, disciplinas são lotadas para o limite da capacidade da sala, comprometendo a qualidade da experiência pedagógica.

Projetos pedagógicos da UFABC permitem **diversas trilhas curriculares** dentro ou entre cursos, mas exigem dos estudantes o conhecimento das consequências de suas escolhas, o que cada vez menos é fomentado pela PROGRAD, que diminuiu a **orientação aos alunos**. Os sistemas, que **não dialogam** entre si ou que apresentam **interface desatualizada**, sobrecarregam servidores com **trabalhos manuais** e **bancos de dados dispersos**, aumentando a **demand por retrabalho** e **ampliando os erros** em processos fundamentais para a execução da graduação.

Vale destacar a **escassez de recursos** disponíveis para **diversificar as estratégias didáticas** que podem ser desenvolvidas pelos docentes, cujo impacto imediato seria a **melhoria das aprendizagens** e a **maior coerência** entre conhecimento acadêmico e mundo do trabalho.

Enquanto instituição inovadora, a UFABC **carece de estratégias** para **garantia da liberdade de cátedra**, dando condições para que **metodologias diversas** possam ser elaboradas nas disciplinas, concretizando a **integridade entre ensino, pesquisa e extensão** desejados para a formação de nossos estudantes. Para tanto, **formação continuada**, espaços adequados, **laboratórios equipados** e **tecnologias assistivas e educacionais** precisam estar disponíveis para que estudantes e docentes possam **escolher as melhores estratégias de ensino-aprendizagem** para seus objetivos. Nesse sentido, propomos as seguintes estratégias para ajudar a mitigar essas questões:

1. **Desoneração Docente e Otimização Administrativa:** A burocracia será combatida pela **desoneração burocrática imediata**, transferindo tarefas operacionais para os Núcleos de Apoio Administrativo. A estabilidade na alocação será garantida pelo **Sistema de Alocação Didática Automatizado**, construído em conjunto com os Centros e que definirá ofertas de disciplinas com antecedência, permitindo o **planejamento a longo prazo** de docentes e discentes, com **rotatividade de ofertas**, respeito às **especificidades dos**

**cursos** e com interface com os demais sistemas utilizados na Universidade. Esse sistema também dará suporte ao desenvolvimento de **ferramentas de acompanhamento acadêmico** dos alunos, para que possam realizar escolhas de disciplinas **orientadas para o seu sucesso acadêmico** e direcionadas pelas coordenações de curso, com **simulações** que apresentem os **melhores percursos acadêmicos**. A **digitalização do acompanhamento pedagógico** indicará ao discente a necessidade de buscar tutoria presencial e atenção em casos de jubilamento. Tanto a alocação didática quanto a escolha de percurso acadêmico são **problemas complexos**, de várias variáveis (disciplinas, docentes, número de discentes, cursos, período, campus, salas, laboratórios, CP, CA, entre outros) e que **algoritmos** podem produzir cenários mais otimizados. Um projeto com **financiamento de bolsas, participação do NTI** e com participação de **docentes e de discentes** dos cursos ligados ao desenvolvimento de softwares e ciência de dados poderá produzir, por exemplo, um **chatbot** a partir de **inteligência artificial**.

2.  **Suporte ao Discente e Combate à Evasão:** A questão de evasão/retenção é multifatorial: fatores psicossociais, defasagem na formação básica e acompanhamento pedagógico orientado para o **desenvolvimento da autonomia** do discente e **assessoria adequada**, quando necessário. O **Programa de Acolhimento e Permanência Integral** visa criar estratégias para que o discente possa **desenvolver atividades acadêmicas** nos *campi*, com estrutura maior do **apoio socioeconômico e psicopedagógico**: melhor **transporte intercampi** e **apoio à moradia estudantil** em colaboração com as Prefeituras das cidades, **suporte adequado e digno** às mães e aos pais, **restaurante universitário** mais acessível, oportunidade de **bolsas de pesquisa, extensão e inovação, estágios** dentro da UFABC, **mediação da universidade** com as escolas da rede pública e empresas vinculadas para realização dos estágios curriculares, criação de **ambientes mais amigáveis e acolhedores** com espaços de convivência e estudo, e revisão das normativas que dificultam o **aproveitamento pleno das oportunidades acadêmicas** da UFABC. Esse programa contará com a colaboração da PROGRAD e PROAP, que compartilharão um banco de dados para a **construção de uma política mais** efetiva e de **critérios adequados** às populações a que se destinam. Atenção especial será dada aos estudantes matriculados por **transferência interna e externa**, garantindo seu rápido pertencimento à dinâmica universitária.
3. Na **dimensão pedagógica**, a criação do **Banco de Práticas Pedagógicas** para Inovação didática, permitindo que seja criado um **fórum para discussão e treinamento** sobre estratégias didáticas, com estabelecimento de **projetos piloto** e avaliação dos resultados para verificar a **viabilidade de execução**;
4. Ampliação das **tutorias acadêmicas (monitorias)** com alunos de graduação e pós-graduação, para as disciplinas com maior retenção, possibilitam a redução dos altos

- índices de reprovação, com **capacitação** didática para que possam colaborar para o sucesso da aprendizagem.
5. Programas para **trazer os estudantes aprovados no SISU** e matriculados para realizarem atividades de ensino, pesquisa e extensão já no primeiro quadrimestre letivo do ano, engajando-os em atividades de pesquisa, esportivas, comunitárias, e/ou às entidades estudantis.
  6. **Qualidade Pedagógica e Estrutural:** A melhoria da **infraestrutura** de salas de aula, com criação de rotina de **verificação mais intensa** e atualizada em sistema eletrônico público pela zeladoria, bem como **manutenção preventiva** para salas e laboratórios. Criação de espaços didáticos que possibilitem a implementação de práticas pedagógicas dialógicas e metodologias ativas e focadas na aprendizagem do estudante.
  7. Efetivação da **curricularização da extensão** amparada em programas e com forte **interação** com a PROEC e com maior valorização para o **desenvolvimento da carreira docente** (progressões e promoções).
  8. Apoio à Mobilidade Discente: Aumento de **bolsas e convênios para intercâmbio** nacional e internacional, tanto para envio de discentes quanto para recebimento.
  9. Ampliar as ações de **Acessibilidade** para suporte a alunos PCD com foco no seu desenvolvimento acadêmico integral e digno.
  10. Criação de um escritório para **suporte às entidades estudantis**, prestando consultorias e suporte para obtenção de recursos e financiamentos para os projetos, além da **curricularização das atividades** desenvolvidas pelas entidades, incentivando o aprendizado baseado em projetos.

| Desafios   | Estratégia e Metas  | Setor Responsável       | Indicadores  | Observações                                      |
|--|---|-------------------------|--|--|
| Burocracia excessiva para Coordenações/NDEs (sobrecarga administrativa). | Desoneração Burocrática Imediata: digitalização dos processos acadêmicos e administrativos com apoio dos Núcleos de Apoio Administrativo (Eixo 1). Meta: Redução das tarefas operacionais dos Coordenadores.  | PROGRAD, NAA.           | Comparação do mapeamento de atividades antes e após reestruturação das atividades com a organização do NAA | Solução direta para a sobrecarga administrativa. |
|  | Equipe Administrativa para Apoio à Coordenação dos cursos: Apoio de estagiários para tarefas logísticas e administrativas simples (diminuindo a sobrecarga administrativa). Meta: equipes destinadas ao apoio aos cursos de ingresso e aos cursos de formação específica.   | PROGRAD, PROAP.         | Número de atendimentos realizados  | Suporte logístico para o Coordenador.            |
|  | Sistema de Alocação Didática Automatizado (Eixo 13) e Consulta Prévia aos Centros para definição de grade e rodízio. Meta: Estabilidade de 90% da alocação docente com 12 meses de antecedência.  | PROGRAD, NTI, Centros   | % de alocação estável com antecedência.  | Resolve a instabilidade da alocação.             |
| Alta evasão, retenção e adoecimento discente (qualidade de vida).        | Programa de Acolhimento e Permanência Integral: Fortalecimento da assistência estudantil e ampliação do apoio psicopedagógico, apoio ao esporte e práticas integrativas. Meta: Redução da taxa de evasão por motivos socioeconômicos em 20%.  | PROAP                   | Redução da Taxa de Evasão.   | qualidade de vida e permanência.                 |
|  | Criação de um Banco de Práticas Pedagógicas: Compartilhamento de metodologias de ensino inovadoras, com suporte do Núcleo de TE, treinamentos e projetos piloto. Meta: 50 práticas cadastradas em 2 anos.   | PROGRAD, NETEL, Centros | Nº de práticas cadastradas.  | Promove a Inovação didática.                     |
|  | Núcleo de Apoio à Acessibilidade: Equipe TA especializada para garantir a inclusão e suporte pedagógico aos alunos com deficiência e apoio efetivo aos docentes. Meta: 100% dos alunos PCD com plano individualizado de suporte. Para tanto, planejamento anual da grade do discente PCD, com a indicação dos docentes (de forma a permitir preparo para organização de suas aulas) | PROGRAD, PROAP.         | % de alunos PCD com suporte.   | Inclusão (Eixo 9).                               |
|  | Tutorias Acadêmicas: para disciplinas com maior retenção, com supervisão e treinamento dos monitores. Inclusão de alunos de pós-graduação e incentivo à participação discente   | PROGRAD, NETEL, Centros | % de alunos atendidos e desempenho destes nas disciplinas  |  |

| Desafios  | Estratégia e Metas   | Setor Responsável             | Indicadores                 | Observações   |
|-----------|--|-------------------------------|-----------------------------|---|
| Estrutura | Melhoria da Infraestrutura de Salas de Aula: Investimento em climatização, iluminação, recursos audiovisuais e tecnologias assistivas e educacionais (Prefeitura - Eixo 12). Meta: 50% das salas reformadas no biênio.           | Prefeitura, PROGRAD.          | % de salas climatizadas.    | qualidade de vida no ensino.                            |
|           | Apoio à Mobilidade Discente: Aumento de bolsas e convênios para intercâmbio. Meta: Aumento de 20% nas bolsas de intercâmbio nacional e internacional; aumento de 20% no recebimento de intercambistas nacionais e internacionais | PROGRAD, ARI                  | Nº de alunos em mobilidade. | Internacionalização.                                    |
|           | Revisão da Legislação de Revalidação de Diplomas: Simplificação dos processos para entrada de estudantes estrangeiros (TA). Meta: Redução do tempo de tramitação.  | PROGRAD, ARI.                 | Tempo médio de revalidação. | Desburocratização.                                      |
|           | Acompanhamento de egressos: fortalecer o 'Alumni'  | PROGRAD, PROPG, PROPLADI, NTI | % de egressos acompanhados  | Fortalecimento das bases de apoiadores da universidade. |

### Gestão dos Laboratórios Acadêmicos

A Gestão dos Laboratórios Acadêmicos, um componente vital para a **excelência do ensino** de Graduação, enfrenta **desafios críticos** que comprometem a **segurança**, a **eficiência operacional** e a **qualidade da experiência** acadêmica. Historicamente, a área tem lidado com a **falta de clareza** nas responsabilidades, resultando em riscos de segurança e **assédio moral**; processos de **compra fragmentados** entre centros e Pró-Reitorias; **riscos ocupacionais** sem monitoramento adequado; pouca **variabilidade de experimentos** possíveis para os estudantes; e problemas de **infraestrutura e obsolescência**.

As propostas deste eixo têm como diretriz fundamental a **valorização** e especialização do corpo Técnico-Administrativo dos Laboratórios, garantindo que o TA, com sua *expertise*, seja o **protagonista na gestão técnica e operacional** dos laboratórios. Dar, então, visibilidade para todas as atividades que podem ser executadas nos laboratórios para além das aulas de graduação e ampliar a participação dos técnicos em **projetos de pesquisa**.

#### **Diretrizes e Soluções Propostas:**

1. **Segurança e Conformidade:** A implementação do **Protocolo de Segurança Binário** define claramente as responsabilidades, enquanto a **Auditoria Técnica Semestral** e a **Certificação Digital de Segurança** para os alunos elevam o padrão de segurança e conformidade legal, transformando o ambiente laboratorial em um espaço mais seguro e responsável.
2. **Otimização e Desburocratização da Gestão:** A gestão de suprimentos será modernizada com o **Almoxarifado Digital Centralizado**, reduzindo rupturas de estoque. A **Manutenção Programada** garante a alta disponibilidade dos equipamentos (meta > 95%).
3. **Qualidade de Vida e Valorização do TA:** A proposta busca focar o TA em atividades-fim. A **Curadoria Técnica de Tecnologias** e a **Publicação de Relatórios de Eficiência** reconhecem a *expertise* técnica e valorizam o servidor. O **Plano de Reposição de Materiais Pedagógicos** assegura a qualidade do ensino, e a **Rede de Cooperação Técnica Inter-Labs** promove a eficiência no uso de recursos. A **Auditoria de Ergonomia Laboratorial** e os exames periódicos focam na **saúde ocupacional** do servidor.

O resultado esperado é um **ambiente laboratorial seguro**, operacionalmente **eficiente** e **moderno**, que maximiza o **potencial pedagógico e de pesquisa**, ao mesmo tempo em que protege e valoriza o corpo docente e o corpo técnico.

| Desafios  | Estratégia e Metas   | Setor Responsável  | Indicadores                                      | Observações                               |
|-----------|--|--|--|---|
| Segurança | Protocolo de Segurança Binário (PSB): O TA garante a infraestrutura; o docente garante a disciplina dos alunos. Meta: 100% das turmas com PSB.   | Centros, DLA/PROGRAD.  | Índice de acidentes; Conformidade em auditorias. | Define limites claros de responsabilidade |
|           | Sistema de Gestão de EPIs: Controle de entrega e higienização sob responsabilidade técnica. Meta: 100% de alunos com EPI.  | Centros, PROGRAD/DLA, PROAP (indicação de discentes com vulnerabilidade socioeconômica para empréstimo de jalecos) | Taxa de utilização de EPI.                       | Segurança jurídica e física.              |
|           | Riscos ocupacionais sem monitoramento. Auditoria Técnica Semestral: Realizada pelos TAs e SESMT com poder de interdição. Meta: 100% dos labs certificados.   | SO, Prefeitura, PROGEPE.   | Nº de não-conformidades.                         |   |
|           | Alunos com preparo sobre riscos laboratoriais. Certificação Digital de Segurança: Treinamento obrigatório para alunos antes do 1º acesso. Meta: 100% de certificação.  | PROGRAD/DLA, NTI.  | Nº de incidentes; Alunos treinados.              | Garante um ambiente seguro.               |
|           | Monitoramento de Ambiência: Controle técnico de umidade/temperatura em labs úmidos e secos; Adequação de rede elétrica para adequada ambientação climática dos laboratórios Meta: Redução de perdas de equipamentos. | SPO, Prefeitura.   | Taxa de falhas de hardware por calor.            | Preservação do patrimônio.                |
|           | Gestão de Imagens e Suporte Nível 1: Automação do setup de softwares pelo técnico.   | DLA, NTI, Centros.   | Setup de aula; chamados em aula.                 |   |
|           | Central de Suporte Remoto ao Aluno: Monitoramento TA dos labs de informática por câmeras e acesso remoto.  | DLAI, NTI  | Tempo de resposta de suporte.                    | Q.V. discente pós-horário.                |
|           | Plano anual de execução de exames médicos ocupacionais aos servidores técnicos de laboratório, com exames específicos para exposição química.  | PROPEGE / DST  | % de técnicos examinados                         |   |
|           | Manutenção periódica de Equipamentos de Proteção Coletiva (EPC). Promover manutenção periódica de capelas e chuveiro lava olhos, promovendo a troca de filtros, nos  | PROGRAD/DLA, PROPEGE/DST   | % de equipamentos revisados                      |   |

| Desafios   | Estratégia e Metas   | Setor Responsável          | Indicadores                                      | Observações  |
|--|--|----------------------------|--|--|
|  | laboratórios secos e úmidos  |                            |  |  |
| Fluxo de compras/manutenção fragmentado e burocrático.   | Almoxarifado Digital Centralizado: Reposição automática de itens de alto giro gerida pelos TAs. Meta: Ruptura zero de estoque.                           | PROAP, NTI, Centros.       | Tempo de reposição; Desperdício por validade.    | O técnico ordena a demanda estabelecida em conjunto das coordenações de disciplinas. |
|  | Manutenção preventiva de equipamentos: Calibração e reparo geridos pelos técnicos. Meta: Disponibilidade > 95%.  | DLA, Prefeitura            | Taxa de disponibilidade.                         | Gestão técnica, não docente.   |
|  | Obsolescência e Curadoria Técnica de Tecnologias: O corpo técnico propõe adequações e novas tecnologias. Meta: 1 Inovação por ano/curso.                 | Centros, PROGRAD/DLA.      | Índice de modernização.                          | Valoriza a expertise do TA.  |
| Inexistência de apoio para atividades de extensão.       | Monitoria Técnica para Extensão: Horas de TA dedicadas a apoiar cursos comunitários nos labs. Meta: 10 projetos atendidos/campus.                        | PROEC, PROGEPE.            | Nº de horas técnicas em Extensão.                | Inserção regional sem DFD docente.   |
| Ampliar integração entre laboratórios                    | Rede de Cooperação Técnica Inter-Labs: Banco de informações com materiais, técnicas, equipamentos e expertise técnica, com integração para treinamentos. | Centros, PROGRAD.          | Economia de escala em compras.                   | Eficiência no uso de recursos.   |
| Falta de reconhecimento da produção técnica.             | Publicação de Relatórios de Eficiência Laboratorial: Divulgação anual do impacto dos labs no ensino/pesquisa. Meta: 1 relatório anual.                   | DLA, Centros, Comunicação. | Visibilidade institucional.                      | Valorização do corpo técnico.  |
| Reavaliação da estrutura organizacional dos laboratórios | Indicar uma chefia com FG por grupo (bloco) de laboratórios para evitar sobrecarga de chefias e maior democratização                                     | Reitoria                   | Distribuição proporcional de técnicos por chefia |  |

## **Eixo 5. Pós-Graduação**

O eixo Pós-Graduação reconhece a **urgência em desburocratizar** a gestão dos Programas de Pós-Graduação (PPGs) e em promover um **ambiente acadêmico mais saudável**, rico em experiências para **formação do pesquisador** e adequado à **realização das pesquisas**.

Os desafios centrais identificados incluem a necessidade de **revisão e simplificação da legislação interna**, que se encontra desatualizada; o **adocimento do pós-graduando e a baixa qualidade de vida**, que exige uma política robusta de apoio psicológico e social; a **falta de apoio Técnico-Administrativo dedicado** para Coordenadores de PPG, comprometendo o planejamento estratégico e a avaliação CAPES; a **baixa valorização e visibilidade institucional** da Pós-Graduação; a **fragilidade no apoio à internacionalização**, com ausência de informações em inglês e suporte para alunos estrangeiros; a carência de **espaços de convivência e estudo adequados**; a **burocracia excessiva para o uso dos recursos PROAP**; e a falta de **apoio ao pós-graduando com filhos**.

As soluções visam a desoneração administrativa, o fortalecimento da comunidade acadêmica e a projeção institucional.

1. **Desburocratização e Apoio Administrativo:** A legislação será revisada e simplificada, mapeamento de atividades será realizado de forma a permitir uma **informatização e integração das plataformas** já utilizadas, visando a diminuição de retrabalho e erros. O processo de uso dos recursos PROAP será unificado e menos burocrático. Será implementada a **alocação** de técnicos-administrativos dedicados **aos PPGs de maior volume**, garantindo que os Coordenadores se dediquem ao planejamento estratégico e às demandas da CAPES.
2. **Qualidade de Vida e Permanência:** Será criada uma **Política de Apoio Psicológico e Social específica para o pós-graduando**, e a **Política de Apoio à Maternidade/Paternidade** será implementada, incluindo **melhoria na infraestrutura** de apoio (trocador, brinquedoteca).
3. **Valorização e Infraestrutura:** A **Valorização institucional e visibilidade da Pós-Graduação** será atingida pela criação de canais de comunicação regulares. Será feito um esforço para **criar um espaço específico no campus de São Bernardo do Campo** dedicado aos pós-graduandos e revitalizar os de Santo André, fomentando a convivência acadêmica.
4. **Internacionalização:** O **Apoio à Internacionalização dos PPGs** será reforçado com a integração com a ARI para auxiliar alunos estrangeiros desde o visto, bem como professores visitantes. Além disso, o site da PROPG e materiais (formulários e manuais) serão **traduzidos para o inglês**.

| Desafios   | Estratégia e Metas  | Setor Responsável                     | Indicadores  | Observações   |
|--|---|---------------------------------------|--|---|
| Otimização das estratégias de gestão e transparência | Revisão da Legislação Interna da Pós: Simplificação e clareza nas normas. Meta: Revisão concluída em 1 ano.   | PROPG                                 | Conclusão da revisão das normas                            | O regimento da PROPG é de 2015 e precisa ser revisado considerando os novos procedimentos   |
|  | Alocação de TA dedicado aos PPGs de maior volume para gestão administrativa e apoio à avaliação CAPES.<br>Meta: 1 TA alocado em 100% dos PPGs de maior volume, 1 TA para cada dois programas menores.   | PROPG, PROPEGE                        | Nível de satisfação; Nº de PPG subindo de nota             | Gerenciamento de documentação, comunicações e agenda de reuniões, Apoio administrativo às coordenações.   |
|  | Apoio à Internacionalização dos PPGs: Maior integração com a ARI, para auxiliar alunos estrangeiros e professores visitantes desde a solicitação do visto até a recepção na UFABC. Meta: Acompanhamento dos estrangeiros até o final do quadrimestre no Brasil. | PROPG, ARI, PROAP                     | Nível de satisfação dos alunos estrangeiros e orientadores | Internacionalização.  |
|  | Disponibilizar informações referentes à Pós-graduação em inglês. Meta: criar a versão em inglês do site da PROPG e melhorar das informações em inglês sobre a pós-graduação no site da UFABC; traduzir os formulários e manuais da PROPG                        | PROPG, ARI                            | % de informações traduzidas                                | Internacionalização.  |
|  | Valorização institucional e visibilidade da Pós-Graduação<br>Meta: Criar canais regulares de comunicação institucional, como boletins, newsletters ou outros meios de divulgação voltados à pós-graduação.  | PROPG, PROPES, ARI, PROEC, ACI, INOVA | Nível de circulação sistemática de informações             | Divulgação frequente das pesquisas desenvolvidas em cada programa.<br>Adequar sites e redes sociais às demandas específicas da CAPES.<br>Vincular as pesquisas de graduação com as de pós-graduação.<br>Facilitar o acesso aos equipamentos multiusuários.<br>Prospecção ativa e captação de recursos financeiros para reinvestimento e manutenção e aquisição de equipamentos.<br>Integração ativa e busca pelos produtos e processos decorrentes das teses e dissertações.<br>Ampliar a mobilidade internacional. |
|  | Acompanhamento de egressos: fortalecer o 'Alumni'   | PROPG, PROGRAD, PROPLADI, NTI         | % de egressos acompanhados                                 | Apoio às coordenações; exigência da CAPES   |
|  | Política de acompanhamento de pós-doutorandos.<br>Meta: Cadastro compartilhado entre PROPES e PROPG, com informações disponíveis aos coordenadores de curso   | PROPG, PROPES                         | Acompanhamento de 100% dos pós-doutorandos                 | Acompanhamento de egressos; auto-avaliação  |

| Desafios                            | Estratégia e Metas   | Setor Responsável              | Indicadores  | Observações                                   |
|-------------------------------------|--|--------------------------------|--|---|
|                                     | Centralização das solicitações a secretaria e coordenação. Meta: criar sistema para conferência de documentos e aprovação de equivalência e proficiência   | PROPG, NTI                     | % de solicitações centralizadas  | Desburocratização.                            |
|                                     | Diminuir a burocracia para uso dos recursos PROAP. Meta: rever procedimentos e unificar processos entre os setores. Estudar a possibilidade de uso dos recursos PROAP para outras finalidades, como previsto na portaria da CAPES  | PROPG, Centros, PROAD (CGFC)   | Redução do tempo de tramitação.  | Desburocratização.                            |
|                                     | Apoio aos coordenadores para preenchimento do Sucupira. Meta: treinar servidores da PROPG para auxiliar os coordenadores no preenchimento do Sucupira.   | PROPG                          | Número de servidores treinados   | Diminuição da sobrecarga de trabalho docente. |
| Inclusão, pertencimento e bem-estar | Espaços de convivência acadêmica com condições concretas de estudo, permanência e interlocução acadêmica.<br>Meta: Criar um espaço específico no campus de São Bernardo do Campo dedicado aos pós-graduandos, destinado ao estudo, à pesquisa e à convivência acadêmica, e revitalizar os espaços de Santo André.                                      | PROPG                          | % de uso dos espaços   | Qualidade de vida.                            |
|                                     | Política de Apoio à Maternidade/Paternidade:<br>Meta: Instalação imediata de trocador e parcerias para instalação de brinquedoteca. Revisão das normativas para atender às necessidades de pesquisadores responsáveis por menores de idade.  | PROPG, PROGRAD PROAP, CONSUNI. | % de uso da política.  | Inclusão.                                     |
|                                     | Proporcionar auxílio permanência para alunos de pós-graduação, considerando o alto custo de vida na região.  | PROPG, PROAP                   | Nº de discentes favorecidos.   | Inclusão.                                     |
|                                     | Aproximação entre graduação e pós-graduação.<br>Meta: implementar os editais de monitoria para discentes de PG, aumentar o número de alunos de graduação da UFABC cursando disciplinas como alunos especiais na pós-graduação e aumentar o número de egressos da graduação que fazem pós-graduação e/ou que terminam graduação e pós-graduação juntos. | PROPG, PROGRAD                 | Nº de bolsas de monitoria implementadas; Nº de alunos especiais da graduação, Nº de discentes de Pós-graduação que são egressos da graduação UFABC | Avaliação CAPES.                              |
|                                     | Incentivar a participação de alunos de pós-graduação em ações de extensão por meio de bolsas.  | PROPG, PROEC                   | Nº de Pós-graduandos participando de ações de extensão.  | Extensão                                      |
|                                     | Coordenar com a PROAP acompanhamento para alunos PCD. Meta: garantir acompanhamento de LIBRAS para alunos com deficiência auditiva e apoio   | PROPG, PROAP                   | Nº de alunos assistidos  | Inclusão.                                     |

| Desafios | Estratégia e Metas  | Setor Responsável | Indicadores                              | Observações   |
|----------|---|-------------------|--|---------------|
|          | para desenvolvimento de práticas de inclusão  |                   |  |               |
|          | Promover o aumento do contato entre os entes envolvidos (discentes, docentes, TAs e setores) com realização de eventos e atividades | PROPG             | Satisfação dos docentes, discentes e TAs | Pertencimento |

## **Eixo 6: Extensão e Cultura**

O principal desafio é dar **visibilidade às atividades** de Extensão e Cultura e **apoiar de maneira efetiva a expansão** dessas atividades. Vemos as atividades de extensão e cultura como componente fundamental na formação de nossos estudantes e estratégia de **interação com a sociedade** de maneira rápida e eficiente, incluindo a extensão tecnológica. É uma forma concreta de dar **visibilidade à UFABC** no reconhecimento às suas demais atividades e de **efetiva transformação social** pelo desenvolvimento de suas atividades. O eixo fortalece a **inserção regional** da UFABC e a **qualidade de vida** dos servidores. A partir de colaborações com as Prefeituras e com órgãos ligados à cultura, incluir a UFABC no **circuito de atividades culturais** regionais e obter **financiamento para infraestrutura** cultural.

O eixo se pauta em três diretrizes principais, buscando (i) aproximação e **conexão** entre o público externo e a Universidade; (ii) motivar e induzir **mudança na cultura** institucional, promovendo transversalidade entre ensino, pesquisa e extensão, reconhecimento e qualidade de vida no ambiente de trabalho, e (iii) implementar **práticas de gestão** que integrem os diversos setores da Universidade. Algumas das metas centrais são:

1. **Regulamentação e Reconhecimento:** Implementação da regulamentação clara do cômputo das ações de extensão e reconhecimento formal do trabalho em curadoria cultural no regime de trabalho docente e de TAs. A criação do selo "UFABC Comunitária" visa reconhecer e divulgar projetos de grande impacto.
2. **Profissionalização da Gestão e Suporte:** Criação da **Central de Apoio e Informação em Ações de Extensão** para estabelecimento de contato direto com o público externo, e **Alocação de TAs especializados em extensão** para desburocratizar a gestão. O suporte logístico será aprimorado, e haverá capacitação de servidores em gestão de convênios e parcerias.
3. **Fomento e Financiamento:** Criação do **Fundo de Apoio Permanente à Extensão e Cultura** e captação de recursos para garantir financiamento contínuo.
4. **Integração e Inserção Regional:** Fortalecimento da **Curricularização da Extensão**, promoção do **Programa Estratégico de Inserção Regional da Extensão e Cultura**, e incentivo a cursos de curta duração pela **Escola de Extensão**.
5. **Cultura, Bem-Estar e Identidade:** Criação da **Agenda Cultural Permanente**, do **Acervo Cultural UFABC** e fortalecimento da **EDUFABC**. Também serão incentivadas as atividades de **divulgação científica** com a criação do **Banco de Talentos de Extensão** e o **Programa de Cultura** promoverão o bem-estar no *campus* (qualidade de vida).

| Desafios   | Estratégias   | Metas   | Indicadores  | Observações   |
|--|---|---|--|---|
| Aproximação e conexão entre o público externo e a Universidade   | Programa estratégico de Inserção Regional da Extensão e Cultura: foco na comunicação e atendimento a demandas da região do ABC (Consórcio Intermunicipal do ABC).   | Representação junto ao Consórcio Intermunicipal; pelo menos 3 ações realizadas/ano  | Número de atendimentos realizados (contatos e ações); público estimado participante das ações; números de municípios participantes | Aproximação política, econômica e social; UFABC como referência acadêmica regional; UFABC como patrimônio comunitário do ABC      |
| Motivar e induzir mudança na cultura institucional, promovendo transversalidade entre ensino, pesquisa e extensão, reconhecimento e qualidade de vida no ambiente de trabalho                | Criação da Central de Apoio e Informação em Ações de Extensão: via de contato direto com o público externo no que se refere às ações de extensão realizadas na/pela Universidade e às possibilidades de utilização e ocupação de seus espaços por esse público. | 60% de redução no tempo de atendimento ao público e eficiência de resposta  | Quantidade de atendimentos, avaliação do atendimento   | Identidade, integração regional   |
| Implementar práticas de gestão que integrem os diversos setores da Universidade na promoção e contabilização de ações nas áreas de extensão e cultura, conduzidas por servidores e discentes | Criação do Acervo Cultural UFABC: preservação da memória institucional e cultural.  | Digitalização de pelo menos 30% do acervo histórico em 4 anos; exibição do acervo universitário nos <i>campi</i>                                | % de acervo digitalizado.  | Preservação da identidade   |
|  | Fortalecimento da EDUFABC: apoio editorial e de distribuição, direitos autorais, servidores e recursos específicos.   | Aumento de 20% no volume de títulos publicados, aumento de pelo menos 10% nas vendas; geração de receita  | Volume de títulos; volume de vendas; receita gerada  | Identidade e valorização da produção cultural; autonomia universitária  |
|  | Programa estratégico de incentivo a temáticas de apoio a conteúdos abordados na Base Nacional Comum Curricular para o Ensino Fundamental e Médio  | Aumento de 10% no volume de títulos publicados, aumento de pelo menos 30% nas vendas; geração de receita  | volume de títulos, volume de vendas; receita gerada  | Identidade, valorização da produção cultural, integração regional   |
|  | Criação do Selo "UFABC Comunitária": reconhecimento e divulgação de projetos de grande impacto social e relevância regional a partir de critérios claros e transparentes.   | Concessão do Selo a 5 projetos anuais.  | Nº de projetos reconhecidos participantes  | Aproximação com a comunidade, identidade e reconhecimento   |
|  | Criação da Agenda Cultural Permanente, a partir de espaços adequados e equipados e Edital de Ocupação: atividades promotoras de cultura e qualidade de vida para servidores e público externo, grupos artísticos internos/externos.                             | Ocupação de 80% dos espaços culturais em 2 anos; pelo menos 2 atividades semanais em cada campus; pelo menos dois espaços funcionais por campus | Frequência de eventos culturais, público interno e externo; número de espaços funcionais   | Fortalece a integração entre a comunidade interna, a conexão com a comunidade externa, a identidade e melhora a qualidade de vida |
|  | Criação do Banco de Talentos de Extensão (servidores e discentes): mapeamento de habilidades para formar equipes multidisciplinares.  | Cadastro de 500 talentos em 2 anos.   | Nº de talentos cadastrados.  | Incentivo à interdisciplinaridade e reconhecimento no ambiente de trabalho  |
|  | Incentivo à Criação de Cursos de Curta Duração (EAD e Presencial) dentro da ação estratégica Escola de Extensão, com anuência da pessoa jurídica da UFABC: capacitação e extensão do conhecimento.  | Realização de pelo menos 10 cursos anuais entre livres e geradores de receita   | Nº de cursos lançados; alcance em número de alunos e receita gerada.   | Integração com a comunidade; autonomia financeira   |
|  | Criação do Fundo de Apoio Permanente à Extensão e Cultura (FAPEC): financiamento contínuo e estável para projetos.  | Lançamento do FAPEC em até dois anos  | Volume do FAPEC.   | Estabilidade, qualidade de vida, valorização e reconhecimento   |

| Desafios | Estratégias   | Metas  | Indicadores   | Observações  |
|----------|---|--|---|--|
|          | Captação de recursos voltados a ações de extensão e cultura, inclusive de equipamentos (como mobiliário e projeção) através da participação de editais e parcerias externas   | Participação em pelo menos dois editais anuais   | Montante de verba aprovada  | Integração regional e valorização do trabalho  |
|          | Programa de capacitação de servidores em gestão de convênios de extensão: foco em prestação de contas e editais (chamamento público, nacionais, internacionais etc.).   | Dez servidores treinados em dois anos  | Nº de servidores treinados.   | Valorização do trabalho  |
|          | Alocação de servidor especializado em extensão (PROEC): profissionalização da gestão de editais e convênios.  | Cinco novos servidores alocados na PROEC em 2 anos.  | Tempo médio de aprovação de convênios; número de convênios            | Desburocratização, proteção e valorização do servidor  |
|          | Apoio logístico às ações de extensão com atividades internas e externas: transporte, abono de horas, compra de material de difícil licitação através do "cartão de extensão"  | 100% dos eventos externos com suporte logístico  | Nível de satisfação com o suporte logístico.                          | Desonera servidor da logística   |
|          | Curricularização da Extensão: Apoio administrativo e pedagógico para implementação nos cursos e contabilização via RPPD   | 50% dos cursos com implementação de Curricularização da Extensão iniciada em dois anos   | % de cursos com Curricularização da Extensão.                         | Integração entre setores, alinhamento com o PDI  |
|          | Apoio à Criação de Coletivos e Associações de Servidores através de contrapartidas possíveis: suporte para registro e atividades de cultura e defesa de direitos.   | Dez novos coletivos apoiados   | Nº de coletivos apoiados.   | Integração, qualidade de vida e pertencimento  |
|          | Fomentar as atividades de divulgação científica (DC) por meio do fortalecimento de redes colaborativas, espaços de troca de experiência e compartilhamento de infraestrutura e recursos, de modo a potencializar resultados, ampliando seu alcance, qualidade e impacto social. | dois cursos de formação EAD/ano; aumento de pelo menos 30% de impacto nas redes sociais  | Nº de participantes; Nº de ações de DC; engajamento nas redes sociais | Identidade, integração com o público externo e entre o público interno, reconhecimento e valorização do trabalho |
|          | Regulamentação clara, simplificação do registro, acompanhamento e gerenciamento das ações de extensão e cultura no SIGAA, automatizando o cômputo dessas ações no RPPD, com pontuação equivalente a pesquisa e ensino.  | Resolução aprovada em até um ano; modificação no sistema em até um ano; redução de 50% no tempo de registro e envio do relatório final | Nº de convênios   | Impacto social, integração entre setores   |
|          | Regulamentação e reconhecimento formal do trabalho em curadoria cultural, com cômputo das atividades e incentivo à participação de servidores técnico-administrativos em ações de extensão e cultura por meio da criação de pontuação a ser convertida em premiação             | Norma aprovada em até um ano; 20% mais ações de extensão coordenadas por servidores TAs em dois anos                                   | Nº de TAs envolvidos em ações   | Valorização do trabalho  |
|          | Implementação de colaboração efetiva e gerenciamento das ações em extensão tecnológica junto a INOVA  | 100% das ações em extensão tecnológicas analisadas e autorizadas pelo CETec INOVA  | Número de ações analisadas  | Valorização do trabalho do servidor e desburocratização  |

## **Eixo 7: Pesquisa**

A Pesquisa, atividade essencial da UFABC, enfrenta desafios que comprometem não apenas sua eficiência, mas inclusive sua **plena realização, afetando a qualidade e a quantidade** de conhecimento produzido pela UFABC e o **bem-estar dos pesquisadores**. A principal problemática reside na **burocracia excessiva** na liberação de recursos, compras de insumos e prestação de contas, resultando em uma significativa **sobrecarga administrativa**. Além disso, a **gestão dos laboratórios multiusuários é fragmentada**, carecendo de processos automatizados e de apoio técnico-administrativo especializado. Diversos **conflitos** surgem da omissão de gestores e da falta de transparência e políticas claras. Para enfrentar esses desafios, o eixo de Pesquisa se pauta em diretrizes claras:

1. **Desburocratização e Agilidade:** O foco é a liberação dos docentes e dos pesquisadores para suas atividades-fim. A solução central é o "**Facilitador da Pesquisa**" dedicado a gerenciar compras e prestação de contas. Ainda é prevista a revisão e simplificação do Regulamento de Pesquisa e a inclusão da lista de orientação de ICs no SIG de forma a facilitar a promoção funcional docente.
2. **Infraestrutura e Gestão Profissionalizada:** A gestão dos laboratórios será otimizada com a implementação do **Módulo de Gestão de Laboratórios Multiusuários** e a criação do **Fundo de Apoio à Infraestrutura** para garantir a manutenção de grandes equipamentos. Propõe-se, ainda, a **Melhoria e Manutenção Preventiva dos Laboratórios** e a revisão das resoluções que tratam da pesquisa de forma a dar transparência nas alocações e agilidade nos processos.
3. **Fomento, Reconhecimento e Qualidade de Vida:** O eixo busca fortalecer a Pesquisa com o **Apoio Logístico e TA para Captação de Recursos**, a **Central de Análise de Dados e Estatísticas** para suporte metodológico e o incentivo à **Produção Interdisciplinar** completam as ações de valorização e melhoria da qualidade de vida no ambiente de pesquisa.
4. **Modernização e Transparência:** A modernização da gestão e a coerência institucional serão alcançadas pela criação do **Banco de Dados de Oportunidades**, pela **Política de Open Science** e pelo **Alinhamento entre Pesquisa-Inovação**.
5. **Biblioteca:** atendendo ensino, pesquisa e extensão, a Biblioteca é um órgão fundamental da Universidade que atende à pesquisa e ao ensino, além de **guardião dos arquivos** recebidos pela universidade. Precisa de **simplificação dos processos** e aumento de corpo técnico para **aquisições ágeis**, incluindo **acervo digital** e implementação dos **repositórios** de dissertações e teses e **bases de dados** e periódicos. O **Programa de Apoio à Publicação** (com a criação do **Núcleo de Editoração Científica**) será criado para auxiliar na formatação de trabalhos finais de curso e para auxiliar a Editora nas publicações de livros.

| Desafios   | Estratégia e Metas   | Setor Responsável        | Indicadores                                  | Observações   |
|--|--|--------------------------|--|---|
| Burocracia na liberação de recursos, compras e projetos (sobrecarga administrativa). | "Facilitador da Pesquisa": Alocação de TAs para gerenciar compras, editais e prestação de contas de projetos. Meta: Redução de 50% do tempo de compras para laboratórios e biblioteca.   | PROPES, PROAD, PROPLADI. | Redução do tempo médio de compras.           | Combate à sobrecarga administrativa na pesquisa.        |
| Ausência de processos automatizados para laboratórios multiusuários.                 | Implementação do Módulo de Gestão de Laboratórios Multiusuários para agendamento, controle de uso e custos. Meta: 100% dos laboratórios multiusuários integrados ao sistema em 3 anos.   | PROPES, NTI.             | % de laboratórios integrados ao sistema.     | Otimização de infraestrutura.                           |
| Otimização dos processos de gestão   | Estabelecimento de uma política de apoio a equipamentos multiusuários. Criação do Fundo de Apoio à Infraestrutura: Recursos para manutenção de grandes equipamentos e laboratórios e construção de política embasada em dados institucionais e na discussão ampla com a comunidade para concorrência a editais. Meta: Captação inicial em 4 quadrimestres. | PROPES, PROPLADI.        | Volume de recursos                           | Estabilidade de Pesquisa.                               |
|  | Simplificação do Regulamento de Pesquisa: Revisão para eliminar exigências burocráticas redundantes e acelerar o início dos projetos. Meta: Norma revisada em 1 ano.   | PROPES, CONSUNI.         | % de burocracia eliminada.                   | Desburocratização (sobrecarga administrativa).          |
|  | Apoio Logístico e TA para Captação de Recursos: Treinamento (Docente/TA) e suporte para elaboração de projetos complexos (FINEP, Internacionais). Meta: Aumento de 20% no número de projetos aprovados em agências.  | PROPES                   | Nº de projetos aprovados.                    | Fortalece a Pesquisa.                                   |
|  | Política de Incentivo à Produção Interdisciplinar: Reconhecimento no Regime de Trabalho Docente e em editais internos. Meta: Aumento de 10% nas publicações intercentros.  | PROPES, Centros          | % de publicações inter-centros.              | Alinhamento com o PDI                                   |
|  | Central de Análise de Dados e Estatísticas: TA especializado para dar suporte metodológico a pesquisadores. Meta: 50 consultas de apoio estatístico anuais.  | PROPES, PROPG.           | Nº de consultas atendidas.                   | qualidade de vida.<br>Participação de TAs em pesquisas. |
|  | Melhoria e Manutenção Preventiva dos Laboratórios: ação da Prefeitura para infraestrutura de pesquisa. Meta: 100% dos laboratórios com manutenção preventiva anual.  | Prefeitura, PROPES.      | % de laboratórios com manutenção preventiva. | qualidade de vida.                                      |
|  | Revisão da Política de Crédito de IC no Regime de Trabalho Docente: Valorização do tempo dedicado à orientação, bem como inclusão automática no RPPD. Meta: Norma revisada em 1 ano.   | PROPES, CONSUNI, NTI     | N/A  | Combate à sobrecarga administrativa.                    |
|  | Criação de um Banco de Dados de Oportunidades (Pesquisa/Inovação): catalogação e divulgação de editais e bolsas. Meta: 100% das oportunidades catalogadas em tempo real.   | PROPES, INOVA            | Nº de oportunidades cadastradas.             | Agilidade na informação.                                |
|  | Política de <i>Open Science</i> e Repositórios Abertos: Regulamentação e suporte para depósito de dados e publicações. Meta: Aumento de 50% de depósitos no Repositório Institucional.   | PROPES, Biblioteca.      | % de depósitos no Repositório.               | Transparência e acesso.                                 |

| Desafios | Estratégia e Metas  | Setor Responsável                                    | Indicadores  | Observações  |
|----------|---|--|--|--|
|          | Criação da Certificação de "Laboratório Sustentável UFABC": Incentivo a práticas ambientais (PLS) e qualidade de vida no ambiente de pesquisa. Meta: 10 laboratórios certificados no biênio.  | PROPES, PROPLADI, Prefeitura, PROGEPE                | Nº de laboratórios certificados.                                       | qualidade de vida e sustentabilidade.  |
|          | Política de Reconhecimento de Expertise Científica: Divulgação de curriculum dos pesquisadores na mídia externa. Meta: 40 perfis de pesquisadores divulgados anualmente.  | PROPES, ACI, PROEC                                   | Nº de perfis divulgados.   | Valorização Docente.   |
|          | Regulamentação e Transparência no cadastro de Pós-Doutores: Facilitação dos processos burocráticos de vínculo (TA). Meta: Redução do tempo de contratação de Pós-Doutores.  | PROPES, PROGEPE, PROPG.                              | Tempo de contratação.  | Desburocratização.   |
|          | Criação de Redes e Consórcios de Pesquisa: Apoio na formalização de convênios e parcerias com outras instituições Meta: 5 novos consórcios formados.  | PROPES, ARI, INOVA, PROPG                            | Nº de novos consórcios.  | Fortalecimento da pesquisa.  |
|          | Simplificação da Gestão de Recursos: Treinamento de TAs dos Centros em gestão de projetos e prestação de contas. Meta: 100% dos TAs de Centros treinados em gestão de projetos.   | PROPES, PROGEPE, Centros                             | % de TAs treinados.  | qualidade de vida do TA.   |
|          | Revisão e atualização das resoluções que tratam da pesquisa na UFABC (LGPs e LMUs). Essa revisão será discutida inicialmente entre a PROPES, representantes dos LMUs, e os diretores dos 3 centros (ou representantes por eles indicados)                               | PROPES, Centros, CONSEPE, CONSUNI                    | Normas e resoluções 100% revisadas                                     | Modernização da gestão; aproximação com centros; melhoria de atendimento aos pesquisadores               |
|          | Planejamento estratégico para os LMUs. Aquisição de equipamentos de alto custo e complexidade baseados em planejamento estratégico.   | PROPES, Centros                                      | Proposta de Planejamento Estratégico redigida e aprovada nos conselhos | Modernização dos LMUs; otimização de espaço físico e de recursos humanos (técnicos e administrativos).   |
|          | Definir uma política de uso e retribuição financeira por horas de uso de equipamentos dos LMUs e LGPs por interessados externos à comunidade da UFABC, visando auxiliar no financiamento da manutenção destes laboratórios, mas sem comprometer as suas atividades-fim. | PROPES, INOVA, Coordenações dos LMUs, PROAD, CONSUNI | Norma escrita, aprovada nos conselhos e publicada                      | Levantamento de recursos; manutenção da infraestrutura dos LMUs; contratação de bolsistas técnicos       |
|          | Planejamento estratégico para os LGPs: Viabilidade de manutenção, ampliação, parcerias internas e suporte técnico aos LGPs.   | PROPES, Centros                                      | Planejamento estratégico elaborado e aprovado nos conselhos.           | Levantamento detalhado das dificuldades enfrentadas pelos LGPs e busca ativa por soluções colaborativas. |
|          | Programa de Apoio à Publicação: Suporte para formatação de trabalhos e publicação de livros   | Biblioteca, Editora                                  | Número de materiais produzidos   |  |

## **Eixo 8: Inovação**

A Transferência de Tecnologia (TT) e o registro de Propriedade Intelectual (PI) geram oportunidades para **consolidar os efeitos na inovação** na UFABC e na sociedade, ações que afetam diretamente o **desenvolvimento tecnológico nacional**, reforçando o **papel social da universidade**. Ademais, apresentam-se como uma **estratégia para captação de recursos**, a partir do conhecimento desenvolvido por seus alunos, técnicos e docentes e dos vínculos destas instituições com a UFABC.

A atuação da Agência de Inovação da UFABC (INOVA) será ampliada, com **maior autonomia, suporte institucional** e constante **diálogo com lideranças** da região, com especial atenção à formação continuada de seus técnicos administrativos e com o **transbordamento do conhecimento** da INOVA para outros setores da nossa universidade, intensificando seu papel de **incubadora de talentos** e disseminadora de oportunidades. O capital intelectual de nossos pesquisadores será valorizado, por meio do fomento à **criação de spin-offs e startups**, para o amadurecimento do conhecimento criado por nossos pesquisadores, seja por meio da ciência básica, tecnológica, humana ou social.

Nossa gestão priorizará a **simplificação dos processos de tramitação** de acordos, delineando as interfaces entre as áreas responsáveis, gerando **segurança jurídica e agilidade**.

Trabalharemos para **aproximar as Fundações de Apoio (FA)** de nossa universidade, criando **escritórios** das fundações de apoio na UFABC, enquanto realizamos um **estudo de viabilidade técnica** para criação da Fundação de Apoio da UFABC.

O eixo promoverá o **reconhecimento da atividade inovadora** no Regime de Trabalho Docente (combatendo a sobrecarga administrativa) e a autonomia financeira da universidade. A priorização e incentivo institucional do **Banco de Patentes UFABC Acessível** e o **Programa de Atração de Investimentos para Empreendedores** com suporte TA conectarão a UFABC ao mercado de forma transparente e eficiente.

| Desafios  | Estratégia e Metas   | Setor Responsável              | Indicadores   | Observações                         |
|---|--|--------------------------------|---|-------------------------------------|
| Incrementar o processo de transferência de tecnologia de forma ágil                                   | Fortalecer institucionalmente a INOVA UFABC: reestruturar processos, ampliar capacidade operacional e integração com Pró-Reitorias (especialmente PROPEs e PROPG). Meta: aumento do orçamento anual (interno e externo) e do quadro técnico com perfil adequado dedicado à Inovação.   | INOVA, Pró-Reitorias           | Percentual de aumento do orçamento anual e do quadro técnico dedicado à Inovação. | Desburocratização e valorização TA. |
| Estimular a criação de startups   | Estimular a criação de <i>spin-offs</i> acadêmicos Meta: programa de estímulo e trilha de desenvolvimento  | INOVA                          | Número de <i>spin-offs</i> criadas  |                                     |
| Aprimorar o ambiente da UFABC para favorecer as atividades de Inovação, parcerias e empreendedorismo. | Ampliar a infraestrutura física para Inovação e empreendedorismo. Programa de conexão da infraestrutura existente com empreendedores da universidade (CEM, equipamentos, laboratórios). Aprimorar recursos destinados aos laboratórios com projetos de P&D em andamento, empresas incubadas e tecnologias licenciadas. Meta: alcançar novas empresas startups e spin offs. | INOVA, PROPEs                  | Programa criado.  | Reconhecimento e autonomia.         |
|   | Criação de um Espaço Maker e Prototipagem Centralizado: Acessível a Docentes, TAs e Discentes. Meta: Espaço inaugurado e equipado em 2 anos.   | INOVA, Prefeitura.             | Nível de utilização do Espaço Maker.  | Infraestrutura de Inovação.         |
|   | Programa de Capacitação em Propriedade Intelectual para servidores. Meta: 100 servidores treinados no biênio.  | INOVA, PROGEPE.                | Nº de servidores treinados.   | Q.V. e formação.                    |
|   | Programa de parcerias junto ao setor público. Meta: Programa institucionalizado e operante.  | INOVA, CPCo                    | Programa instituído, parcerias realizadas   | Valorização TA.                     |
|   | Estimular o reconhecimento das atividades de Inovação na carreira docente e TA: instituir trilha para reconhecimento das atividades de extensão tecnológica na progressão funcional e aprimorar norma existente. Meta: trilha instituída e norma atualizada em 1 ano.  | PROPEs, INOVA.                 | Trilha instituída e norma aprovada.   | Reconhecimento.                     |
|   | Instituir programa de Interação com a Indústria (PII): Rodadas de negócios e matchmaking de pesquisa coordenados, com suporte da INOVA. Meta: 4 rodadas de negócios anuais.  | INOVA, PROPEs, PROPG (MAI/DAI) | Nº de empresas participantes.   | Transferência de tecnologia.        |
|   | Programa de estímulo à criação de Empresas Juniores (EJ) em áreas de expertise da UFABC: suporte INOVA e financeiro. Meta: 5 novas EJs apoiadas.   | INOVA, PROGRAD.                | Nº de EJs apoiadas.   | Formação.                           |
|   | Revisão da Política de Propriedade Intelectual: estimular a transferência de tecnologia e a participação de pesquisadores neste processo, sobretudo para pequenas empresas. Meta: Norma revisada em 1 ano.   | INOVA                          | Nível de satisfação dos servidores.   | Reconhecimento.                     |
|   | Fortalecimento da Incubadora Tecnológica da UFABC: melhoria de Infraestrutura e suporte INOVA para incubadas. Meta: Revisão e ampliação do parque de equipamentos.   | INOVA, Prefeitura              | Nº de empresas incubadas.   | Fomento.                            |
|   | Programa de marketing tecnológico para estimular o licenciamento de tecnologias da UFABC. Meta: campanha lançada.  | INOVA, ACI                     | Nível de acessibilidade.  | Transparência.                      |
|   | Criação de Cursos Capacitação (aplicabilidade, mercado e transferência de tecnologia) e de Especialização (presencial e EAD)   | INOVA, PROEC, NETEL            | Receita gerada.   | Autonomia financeira.               |

| Desafios | Estratégia e Metas   | Setor Responsável     | Indicadores                               | Observações                        |
|----------|--|-----------------------|---|------------------------------------|
|          | em Inovação e Empreendedorismo: Geração de receita e extensão.<br>Meta: 2 novos cursos lançados no biênio.   |                       |   |                                    |
|          | Apoio à captação de Recursos Internacionais: Treinamento em escrita de projetos para Horizon Europe e outros (IRI - Eixo 10).<br>Meta: Aumento de 10% no número de projetos internacionais submetidos. | INOVA, ARI            | Nº de projetos internacionais submetidos. | Internacionalização.               |
|          | Criação de um Dashboard de Inovação: Monitoramento transparente de patentes, licenciamentos e <i>spin-offs</i> (Eixo 2).<br>Meta: Dashboard lançado em 1 ano.  | INOVA, PROPLADI, NTI. | Indicadores de Inovação.                  | Transparência.                     |
|          | Fortalecimento e licenciamento da Marca da UFABC: condições claras para licenciamento e utilização da marca em produtos.<br>Meta: Norma aprovada em 1 ano.   | INOVA                 | N/A                                       | Governança.                        |
|          | Criação do Banco de Talentos para Inovação: Mapeamento de habilidades para projetos de Inovação. Meta: 500 talentos cadastrados.   | INOVA, PROGEPE.       | Nº de talentos cadastrados.               | Incentivo à Interdisciplinaridade. |
|          | Credenciamento da segunda Unidade Embrapii da UFABC, com suporte do CTIM/UFABC e dos programas MAI/DAI como incubadoras de profissionais de PDI.   | INOVA, PROPG, CTIM.   | Credenciamento Embrapii.                  | Licenciamento de tecnologia.       |

## **Eixo 9: Assuntos Comunitários e Políticas Afirmativas**

O **Eixo de Assuntos Comunitários e Políticas Afirmativas** (tradicionalmente sob a Pró-reitoria de Assuntos Comunitários e Ações Afirmativas - PROAP) precisa ter sua finalidade e princípios (como interseccionalidade, intersetorialidade, transversalidade, diversidade, inclusão, e ação afirmativa) mais claramente definidos e assimilados por toda a Universidade. A gestão enfrenta o desafio de estabelecer as condições para uma **Política Institucional de Ações Afirmativas** abrangente, que sirva de fio condutor para um conjunto de programas e ações que garantam assistência ao acesso e à permanência estudantil e comunitária.

### **Desafios a Serem Enfrentados:**

1. **Fragilidade na assistência estudantil e qualidade de vida do discente:**  
Comprometimento da permanência de cotistas e estudantes em situação de vulnerabilidade, incluindo simplificação dos trâmites burocráticos.
2. **Falta de política sólida de saúde mental/combate ao assédio e discriminação:** A crise de saúde mental e o adoecimento atingem toda a comunidade. É necessário fortalecer a área com mais servidores e criar parcerias com agências de saúde dos municípios. A estruturação de núcleos e comissões de combate ao assédio e discriminação é crucial.
3. **Melhoria e Revisão da Acessibilidade e Segurança:** Necessidade de mapeamento e eliminação de barreiras arquitetônicas e digitais, aprimoramento do apoio a Pessoas com Deficiência (PCD), incluindo suporte em LIBRAS, facilitar a comunicação e organização da segurança nos campi
4. **Carência de apoio às mães e aos pais (servidores e discentes):** Falta de estruturas de apoio parental, como espaço família com trocadores, manutenção e apoio de espaços como o Marielle Franco, atividades de extensão que incluam os filhos da comunidade, colônia de férias em julho.

As propostas visam a **transversalidade, inclusão e a melhoria da qualidade de vida** no campus:

- Garantir acesso às bolsas de permanência para **100% dos elegíveis** e que os recursos cheguem a quem precisa de forma ágil.
- Estabelecimento de parcerias com os órgãos públicos municipais para apoio a transporte público e moradia acessível na região, bem como estabelecimento de uma forte **Política de Apoio Parental**.
- Reestruturação do **Restaurante Universitário (RU)** para ampliar horários e diminuir preços, permitindo que estudantes consigam permanecer por mais tempo nos *campi*.
- **Treinamento** em Relações Étnico-Raciais e Diversidade, aprimoramento do apoio em LIBRAS e do suporte a docentes para o processo de ensino-aprendizagem de PCD.
- Desenvolvimento de **Dashboards para Feedback Discente** (bolsas, ajustes, etc.)

- Criação de um **Serviço de Apoio Jurídico Gratuito** (Docente/TA/Discente).
- Criação de eventos e espaços que incentivem a **convivência e o pertencimento**.

O impacto esperado é a **redução da evasão estudantil**, a melhoria da **qualidade de vida** no campus e a consolidação de um **ambiente ético, transparente e inclusivo** para toda a comunidade.

| Desafios  | Estratégia e Metas  | Setor Responsável  | Indicadores                              | Observações   |
|---|---|--|--|---|
| Fragilidades na assistência estudantil e na vivência dos campi  | Auxílio permanência: Simplificar o processo seletivo, sem exigir documentos que já foram entregues em outras instâncias. Meta: garantia da permanência de 100% dos selecionados e desburocratização   | PROAP, PROPLADI, PROGRAD   | % de elegíveis com bolsa atendidos.      | Qualidade de vida e permanência.  |
|   | Desenvolvimento de Dashboards para Feedback Discente: Plataformas que permitam aos alunos acompanhar processos (bolsas, ajustes, etc.) Meta: 100% de acesso ao dashboard discente.  | PROGRAD, PROPG, PROAP, com apoio do NTI e dos Centros no desenvolvimento de sistemas | % de acesso ao dashboard.                | Transparência e qualidade de vida   |
|   | Criação imediata de grupos de trabalho que se ocupem de desenvolver parcerias para apoio à moradia estudantil e creche. Meta: Relatório de viabilidade em 6 meses.  | PROPLADI, PROAP, Reitoria, Prefeituras da região                                     | Conclusão do plano de viabilidade.       | Permanência e qualidade de vida   |
|   | Inclusão de mães e pais: melhoria da infraestrutura para crianças (fraldário, manutenção e expansão dos espaços Marielle Franco e programa de monitoria para esses espaços) atividades de extensão incluindo os filhos de nossa comunidade, parceria para realização de "Colônia de Férias" durante o mês de julho, aceite de atestado de filhos para realização de substitutiva. Meta: Garantir formação digna à comunidade acadêmica. | PROAP, PROPEGE, PROGRAD, PROPG, Centros, PROPLADI                                    | % crianças atendidas                     | Qualidade de vida, redução da evasão e retenção discente  |
|   | Melhoria e Reestruturação do Restaurante Universitário (RU): Ampliação do horário, diminuição do preço. Meta: Redução do preço do RU.   | PROAP, Prefeitura.   | aumento do número de refeições servidas  | Qualidade de vida (Entre 2023 e 2024 - últimos anos publicizados - houve uma redução de 34% nas refeições servidas a alunos da graduação) |
|   | Regulamentação das Rotas de Ônibus Intercampi: Definição de rotas mais eficientes e seguras e colaboração com as prefeituras do ABC e São Paulo para rotas interligando os campi e as estações de trem e metrô. Meta: Redução de 20% no tempo de deslocamento.  | Prefeitura.  | Tempo médio de deslocamento.             | Qualidade de vida e eficiência.   |
|   | GT para Acessibilidade Arquitetônica e Digital (TA/Docente): Mapeamento e eliminação de barreiras. Meta: Mapeamento concluído e plano de ação em 1 ano.   | Prefeitura, PROAP  | % de barreiras eliminadas.               | Inclusão  |
|   | Programa de Saúde Comunitária: Campanhas de vacinação e prevenção nos campi em parceria com órgãos de saúde municipais. Meta: 2 campanhas de saúde anuais.  | PROAP, PROGEPE   | No. de eventos                           | Qualidade de vida e prevenção.  |
|   | Programa de Atenção Integral à Saúde Ocupacional: Foco na prevenção de burnout (Docente/TA) e ações de ergonomia e ginástica laboral. Meta: Reduzir em 30% o índice de licenças médicas relacionadas ao trabalho em 4 anos.   | PROGEPE, Serviço de Saúde Comunitária (TA).  | Índice de Adoecimento no Trabalho (IAT). | Aborda o agravamento das tensões pós-pandemia.  |
|   | Incentivo à Criação de Coletivos e Associações de Servidores: Suporte para registro e atividades de qualidade de vida, como o gympass.  | PROGEPE, PROEC, PROAP, PROPLADI  | Nº de associações apoiadas.              | Qualidade de vida e pertencimento.  |
| Criação de Mentoria: Suporte a estudantes cotistas e em situação de vulnerabilidade. Meta: 50 bolsas de mentoria anuais e treinamento | PROAP, PROGRAD, PROPG   | Nº de bolsas concedidas.   | Inclusão e combate à evasão              |   |

| Desafios   | Estratégia e Metas  | Setor Responsável               | Indicadores  | Observações   |
|--|---|---------------------------------|--|---|
|  | para os mentores  |                                 |  |   |
|  | Treinamento e Apoio aos Docentes para lidar com PCD, organização de um banco de atividades e estratégias inclusivas, alocação didática antecipada em relação aos PCDs para produção de material adaptado  | PROAP, PROGRAD, PROPG           | % avaliação dos estudantes PCD                               | Inclusão  |
|  | Apoio de LIBRAS em aulas de graduação e pós-graduação   | PROAP, PROGRAD, PROPG           | % de discentes atendidos                                     | Inclusão  |
|  | Redefinição dos conceitos de Segurança Comunitária, Patrimonial e sua alocação - PROAP - Reitoria - PU  | PROAP, Reitoria, PU             | Facilitar a comunicação e organização da segurança nos campi | Segurança   |
|  | Eventos (festa junina, cinema aberto, Dia das Crianças etc.) e Espaços de qualidade de vida e Convivência: Criação e manutenção de Espaços de Descanso e Convivência (Docente/TA) e áreas de lazer nos Campi. Meta: 100% dos prédios administrativos/centros com salas de descanso equipadas em 2 anos. | PROAP, SPO, Prefeitura, Centros | Nº de eventos e salas de descanso criadas e em uso.          | Promove o trabalho saudável e a integração.           |
| Falta de política sólida para combate ao assédio, ao preconceito, à discriminação, à violência de gênero | Fortalecimento das Comissões, Núcleos e bancas assessoras - desburocratização e treinamento   | PROAP                           | Nº de denúncias processadas.                                 | Qualidade de vida                                     |
|  | Implantação de um programa de treinamento e capacitação para servidores sobre Relações Étnico-Raciais e Diversidade   | PROAP, Centros, NETEL           | % de servidores treinados.                                   | Inclusão e qualidade de vida no ambiente de trabalho. |

## ***Eixo 10: Relações Internacionais***

O estabelecimento de parcerias internacionais, visando o intercâmbio e convênios envolve um **volume exaustivo de trabalho** e requer a participação de servidores experientes neste tipo de atividade. A Assessoria de Relações Internacionais conseguiu estabelecer importantes convênios, tanto em parceria com a Pró-Reitoria de Pós-Graduação como com outras Pró-Reitorias. Muitas destas conquistas, no entanto, exigiram uma **atuação exaustiva e ocorreram por iniciativa individual** de docentes e técnicos-administrativos. Além do volume de trabalho exaustivo causado pela **escassez de servidores dedicados** a esse fim e da **ausência de processos digitalizados**, a **baixa participação** de TAs e Docentes em programas de intercâmbio, e a **burocracia** na aprovação de **convênios** e revalidação de **diplomas**, freiam a internacionalização.

As propostas focam em **agilidade, valorização** dos TAs e **inclusão**. Precisamos posicionar a UFABC como coordenadora de projetos globais. Em nossa gestão, a **mobilidade de servidores** (TA e Docente) também será incentivada e viabilizada, buscando bolsas específicas para **fomentar o intercâmbio** destes servidores, para **transferência de conhecimento** científico e de **mecanismos de gestão** educacional. A burocracia será atacada com a **Desburocratização dos Acordos de Cooperação** e a **Simplificação da Prestação de Contas de Viagens Internacionais** com suporte TA.

O eixo garantirá o **reconhecimento formal** no Regime de Trabalho Docente para atividades de Cooperação Internacional (combatendo a sobrecarga administrativa) e o fortalecimento do TA da ARI com **treinamento em Vistos e Imigração**. Visamos **ampliar os números de oportunidades** para a comunidade acadêmica, ampliar os índices de internacionalização por **mobilidade e em casa**, possibilidades de fomento através **agências internacionais**, formação da equipe e **valorização das atividades** desenvolvidas que elevem a UFABC à referência internacional em ensino, pesquisa e extensão.

| Desafios  | Estratégia e Metas   | Setor Responsável     | Indicadores                                     | Observações   |
|---|--|-----------------------|---|---|
| Baixa participação de TAs e Docentes  | Programa de Mobilidade para Servidores (TA e Docente): Bolsas e apoio para capacitação de curta duração no exterior. Meta: Aumento da participação de TA em programas.   | ARI, PROGEPE          | Nº de servidores em mobilidade.                 | Qualidade de vida e valorização TA.                 |
|   | Regulamentação da Carga Horária de Cooperação Internacional: Reconhecimento no Regime de Trabalho Docente para atividades de gestão e formalização de convênios. Meta: Norma aprovada em 1 ano.  | ARI, CONSUNI          | Inclusão no RPPD                                | Combate à sobrecarga administrativa.                |
| Burocracia  | Desburocratização dos Acordos de Cooperação e simplificação dos fluxos de aprovação na PROAD. Meta: Redução de 30% do tempo de tramitação de convênios.  | ARI, PROPLADI, PROAD  | Tempo médio de tramitação.                      | Desburocratização.                                  |
|   | Revisão e aperfeiçoamento no processo de contratação de estrangeiros. Meta: ampliar o suporte especializado em contratações internacionais, incluindo processo migratório e acolhida em outro idioma.  | PROGEPE, ARI          | Número de candidatos estrangeiros contratados   | Consolida destaque da UFABC em internacionalização. |
| Falta de suporte a professores visitantes e discentes brasileiros e estrangeiros.   | Núcleo de Apoio ao Visitante: Apoio administrativo para logística, visto e integração de professores visitantes e estudantes estrangeiros. Meta: 100% dos visitantes com suporte.  | ARI, PROPG, PROGRAD   | Nível de satisfação dos professores visitantes. | Qualidade de vida e imagem institucional.           |
|   | Aumento de Bolsas e Convênios para Mobilidade Discente (Graduação e Pós). Meta: Aumento de 20% no número de bolsas.  | ARI, PROGRAD, PROPG   | Nº de alunos em mobilidade.                     | Internacionalização.                                |
|   | Programa de Aulas de Línguas Gratuitas para Servidores e Discentes. Meta: 5 novos cursos de línguas oferecidos.  | NETEL, PROEC, ARI     | Nº de atendidos                                 | Qualidade de vida e formação.                       |
|   | Treinamento de TAs em Legislação de Vistos e Imigração. Meta: 10 TAs treinados.  | ARI, PROGEPE          | Nº de TAs treinados                             | Valorização TA.                                     |
|   | Apoio à Dupla Diplomação em PPGs e CFE: Incentivo e suporte administrativo para formalização. Meta: 5 novos acordos de Dupla Diplomação.   | PROPG, ARI.           | Nº de acordos de Dupla Diplomação.              | Internacionalização.                                |
|   | Formação de equipe especializada no estabelecimento de convênios internacionais "Embaixadores UFABC" (Docente/TA): Representação em eventos internacionais. Meta: Ampliar a participação de TAs propositores de convênios internacionais.                | Reitoria, ARI.        | Equipe Formada e Capacitada                     | Valorização Docente/TA.                             |
|   | Melhoria da Comunicação Bilingue (Sites, Materiais): TA responsável pela tradução e revisão. Meta: 100% dos sites em português/inglês.   | ARI, ACI              | % de comunicação bilingue.                      | Imagem institucional.                               |
|   | Ampliar parcerias com Agências de Fomento Internacionais (DAAD, Fulbright, ERASMUS) e criação de Redes Interinstitucionais em P&D: Foco na América Latina e África. Meta: Ampliar o orçamento da UFABC e a relevância da UFABC no cenário internacional. | ARI, PROPES           | Nº de parcerias                                 | Captação de recursos.                               |
|   | Simplificação da Prestação de Contas de Viagens Internacionais: Automação e suporte TA (Eixo 2). Meta: Revisão dos processos.  | PROAD, ARI            | Tempo de prestação de contas.                   | Desburocratização.                                  |
|   | Apoio à Validação de Diplomas Estrangeiros: Desburocratização e agilidade (Eixo 4). Meta: Ampliar a UFABC como referência na validação nas áreas interdisciplinares.   | PROGRAD, PROPG, ARI   | Tempo de validação.                             | Desburocratização.                                  |
| Implementar programa de intercâmbio com empresas multinacionais, visando período de estágio no exterior para discentes. Meta: Ampliar o intercâmbio estudantil. | ARI, INOVA, PROPG  | Nº de alunos externos | Internacionalização.                            |   |

## ***Eixo 11: Comunicação e Imprensa***

A comunidade sofre com **informações dispersas, falta de transparência** nas decisões da Reitoria e **ausência de um canal de comunicação** claro e direto para consultas, muitas vezes causando um **excesso de tempo despendido** na busca pelas informações necessárias nos canais institucionais ou por **necessidade de refazer pedidos** em outros canais. Diversos **trabalhos** de pesquisa, inovação, extensão e ensino, transformadores para a UFABC, **deixam de ser divulgados** para a comunidade interna e externa, deixando **incerto o processo de seleção** dos trabalhos que são efetivamente divulgados, comprometendo o processo de **diálogo com a sociedade**, essencial para demonstrar a função essencial que a UFABC exerce e pode exercer no desenvolvimento da região e do país.

Nossa estratégia é a **transparência plena e democrática**. Propomos a criação de um **Canal de Comunicação Direta com a Reitoria**, de forma a viabilizar o **acesso prático** da comunidade com a gestão, **eliminando barreiras** na comunicação entre a gestão da universidade e a comunidade que a constrói diariamente. Ainda, no movimento de geração da transparência e acesso à informação, propomos a implementação de uma **Intranet Moderna, Centralizada e Unificada**. Com o objetivo de minimizar interpretações errôneas e os melhores usos dos canais de comunicação institucionais, o **Manual de Linguagem Simples** (Lei nº 15.263/2025) será obrigatório para todos os atos administrativos, reduzindo a dificuldade de interpretação de normas e assédio.

Neste eixo, investiremos no fortalecimento da **Equipe TA de Comunicação**, criando canais de divulgação científica e cultura (*WebTV e Rádio UFABC*) em parceria com a PROEC, capilarizando nossa comunicação com a sociedade. O docente e o TA serão valorizados pelo **Programa de Capacitação em Media Training** bem como **Programa de Apoio à Divulgação** (em parceria com PROPES e PROEC), garantindo que a UFABC tenha uma imagem institucional forte e internamente transparente por meio destas ações.

| Desafios   | Estratégia e Metas  | Setor Responsável          | Indicadores   | Observações  |
|--|---|----------------------------|---|--|
| Informações dispersas e falta de clareza nas decisões.                     | Criação do Canal de Comunicação Direta com a Reitoria: Centralização de informações e publicação semanal de newsletter para servidores. Meta: Redução em 40% das consultas de rotina (sobrecarga administrativa).   | Reitoria, Gabinete, ACI    | % de redução de consultas de rotina.  | Transparência. Combate o desgaste por falta de informação. |
|  | Política de Portas Abertas da Reitoria: Reuniões periódicas com a comunidade para diálogo e transparência (Eixo 16). Meta: atendimento das demandas da comunidade acadêmica.  | Reitoria.                  | Gestão mais transparente e próxima da comunidade                                | Diálogo e confiança.                                       |
| Falta de valorização da produção interna e comunicação com a sociedade     | Programa de Apoio à Divulgação: divulgação de resultados de pesquisa, atividades de extensão, iniciativas ligadas a qualidade de vida na mídia externa. Meta: 20 publicações na mídia externa anuais (progressivo). | ACI, PROPES, PROEC.        | Nº de publicações na mídia externa.   | Reconhecimento e valorização.                              |
|  | Criação da TV e Rádio UFABC (Web): Divulgação da produção científica e cultural (TA/Docente). Meta: Lançamento da WebTV e Rádio.  | ACI, PROEC.                | Aumento dos canais de comunicação com participação de docentes, TAs e discentes | Imagem institucional.                                      |
|  | Fortalecimento da Equipe TA de Comunicação: Alocação de jornalistas e designers para produção de conteúdo interno e externo. Meta: novos TAs alocados na Comunicação.   | ACI, PROGEPE.              | Incremento no número de servidores e força de trabalho                          | Valorização TA.  |
|  | Treinamento em Comunicação Digital e Mídias Sociais. Meta: 50 pessoas treinadas.  | ACI, PROGEPE, NETEL, PROEC | profissionalização dos membros da comunidade que atuam como comunicadores       | Reconhecimento e valorização.                              |
|  | Combate à Desinformação e Notícias Falsas: Monitoramento e resposta ágil a informações falsas sobre a UFABC. Gestão de Crises e Imagem Institucional. Meta: Protocolo de resposta aprovado.                         | ACI, Gabinete, Ouvidoria.  | n. de notícias desmentidas  | Confiança, governança                                      |
| Necessidade de simplificação da linguagem, melhoria de comunicação interna | Publicação de um Manual de Linguagem Simples para todos os atos administrativos e Resoluções. Meta: reduzir o número de manuais e normativas.   | ACI                        | Nível de clareza percebida (Censo).   | Clareza e qualidade de vida                                |
|  | Criação de um Guia de Estilo (Gramática e Vocabulário) Institucional. Meta: Guia lançado.   | ACI                        | Material pronto   | Clareza.   |

| Desafios | Estratégia e Metas  | Setor Responsável                | Indicadores                         | Observações                     |
|----------|---|----------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------|
|          | Criação de um Banco de Imagens e Vídeos Institucionais (com TA dedicado): Material profissional para uso em aulas, pesquisa e divulgação. Meta: 1000 itens catalogados. | ACI, PROPES, ARI, PROGRAD, PROPG | Nº de itens catalogados.            | Apoio ao Docente.               |
|          | Programa de Capacitação de Docentes e TAs em Media Training. Meta: 50 servidores treinados.   | ACI, PROGEPE, NETEL.             | Servidores capacitados              | Qualidade de vida e imagem.     |
|          | Incentivo à Comunicação Interna: Ferramentas para integração das comunidades. Meta: 100% dos servidores com acesso à ferramenta.  | ACI, NETEL, NTI.                 | Criação da ferramenta e treinamento | Qualidade de vida e integração. |
|          | Apoio à Comunicação das Unidades (Centros/Pró-Reitorias): <i>Templates</i> e consultoria especializada (TA). Meta: 100% das unidades com suporte.                       | ACI.                             | n. de templates e atendimentos      | Desonera Docente/TA.            |

## **Eixo 12: Prefeitura**

A Prefeitura Universitária é o coração da infraestrutura física da UFABC e sua eficiência tem um impacto direto e imediato na **qualidade de vida** e na **produtividade** de toda a comunidade. O diagnóstico atual revela desafios críticos que comprometem o bem-estar e o ambiente de trabalho e estudo, notadamente a **manutenção predial deficiente** e a **escassez de pessoal técnico-administrativo especializado** em engenharia e manutenção. Essa lacuna resulta em **lentidão na resposta a chamados** e **precarização da infraestrutura básica**. A gestão "Somos UFABC Viva!" propõe, portanto, uma transformação na Prefeitura pautada na **profissionalização, agilidade e foco no bem-estar**.

Atualmente, a falta de recursos e de pessoal deixa a **UFABC vulnerável**: a comunidade sofre com elevadores inoperantes ou sem iluminação, **deterioração** predial e dos equipamentos disponíveis, **demora na resposta** de chamados, **dificuldade de acesso** aos campi e **limitação de transporte**, além dos muitos desafios para garantir a **acessibilidade** nos campi, ainda **muito incipiente**. A situação exige um **levantamento detalhado das causas** destes problemas, com uma discussão aberta sobre possíveis soluções urgentes. Nossa chapa prioriza o estabelecimento de um **Plano de Manutenção Preventiva e Corretiva**, com criação do **Orçamento Participativo** definindo **prioridades e estratégias** para a manutenção adequada da nossa universidade, com alocação imediata de servidores, engenheiros e especialistas em segurança. A Central de Serviços deve ser utilizada de maneira mais assertiva pela equipe, evitando formulários e emails - muitas vezes os serviços (especialmente os terceirizados de manutenção) não tem um acompanhamento fácil pelo demandante, especialmente porque não há inserção de informações no sistema.

O sistema de transporte da UFABC afeta diretamente o cotidiano de nossa comunidade, **expondo alunos e servidores a perigos no trajeto** entre os modais de transporte e a universidade. O **aumento das opções de transporte** é urgente e será negociado com as prefeituras da região metropolitana, para que tenhamos um aumento do número de linhas que atendam diretamente aos *campi*, deixando os usuários diretamente nos portões de entrada de nossa Universidade. O diálogo será **levado a todas as prefeituras** da Grande São Paulo, visando a possibilidade de criação ou alteração de linhas para atender à UFABC.

Ainda sobre qualidade de vida, retomaremos a discussão sobre a criação de uma **creche Universitária (qualidade de vida Parental)**, iniciando imediatamente com um **estudo de viabilidade** e interlocução com as prefeituras municipais para posterior discussão com a comunidade. Nos comprometemos com a **abertura da piscina** da UFABC à nossa comunidade acadêmica, aquisição de **Mobiliário e Equipamento Ergonômico** (Alunos/Docente/TA), **Reforma das Copas e Cozinhas de Servidores** e planejamento para entrega do restante do Bloco Cultural do campus Santo André. O **Orçamento Participativo** e o **Plano de Segurança Patrimonial** garantirão a participação de todos na **definição das prioridades** que afetam diretamente sua segurança no ambiente físico da UFABC.

Nossas conversas com a comunidade acadêmica evidenciaram a necessidade de **melhorar a comunicação da Prefeitura** com a comunidade. Pesquisadores se queixam continuamente sobre a **dificuldade ou restrição de acesso** aos *campi* durante os finais de semana e feriados, condição indispensável para a realização da pesquisa, resultado de um **escasso quadro de trabalhadores terceirizados**, os quais se esforçam, com escassos recursos e formação, para atender minimamente, de forma segura, o acesso nestes períodos. Não está clara a prioridade no atendimento das demandas, como ajustes nas disposições de setores e manutenção predial, incluindo espaços de pesquisa.

Trabalhar para garantir a **recomposição do orçamento** da universidade, a **ampliação do quadro de técnicos-administrativos**, a **ocupação da universidade** pela comunidade e pelos vizinhos aos *campi*, a garantia de **acesso seguro e acessível**, possibilitar a **formação de trabalhadores terceirizados** para desenvolvimento pessoal e profissional, **ampliação dos equipamentos** de controle de acesso automático nos *campi*, investimento em **sinalização acessível** e **mobilidade garantida**, são apenas algumas das ações nos quais estamos comprometidos para **melhorar a experiência de estar, estudar e trabalhar** na UFABC.

| Desafios  | Estratégia e Metas   | Setor Responsável                             | Indicadores                                | Observações                              |
|---|--|---|--|--|
| Manutenção predial deficiente (impacto na qualidade de vida). | Plano de Manutenção Preventiva e Corretiva: Prioridade na qualidade de vida, Laboratórios e Salas de Aula. Meta: Redução do tempo médio de resposta.   | Prefeitura.                                   | Redução do tempo de resposta.              | Qualidade de vida e produtividade.       |
| Falta de pessoal TA especializado em engenharia/manutenção.   | Contratação/Alocação de TAs (Engenheiros, Arquitetos, Técnicos) para a Prefeitura, visando a fiscalização de contratos terceirizados (Eixo 2). Meta: Garantir pessoal com conhecimento técnico desejado. | Prefeitura, PROGEPE.                          | % de cargos TA preenchidos na Prefeitura.  | Valorização TA e fiscalização.           |
| Sobrecarga TA para gestão de inventário e manutenção.         | Módulo de Inventário e Manutenção de Ativos: Sistema de TI (Eixo 13) para rastrear e programar manutenção de equipamentos caros de pesquisa. Meta: 100% dos ativos de pesquisa cadastrados.              | PU, NTI, PROPES.                              | % de ativos cadastrados.                   | Desonera Docente/TA da gestão de ativos. |
| Infraestrutura básica de qualidade de vida precária.          | Manutenção e aquisição de Mobiliário e Equipamento Ergonômico (Docente/TA). Meta: Redução de afastamentos por execução das atividades laborais.  | Prefeitura, PROGEPE.                          | % de servidores com mobiliário ergonômico. | Qualidade de vida e saúde (Eixo 1).      |
|   | Implementação de todos os atendimentos via Central de Serviços, com feedback ao usuário. Meta: Redução do tempo de resposta para 48h.  | Prefeitura, NTI.                              | Tempo médio de resposta.                   | Desburocratização                        |
|   | Estudo de viabilidade para Creche: GT para analisar a demanda e viabilidade de implantação, negociação com prefeituras municipais. Meta: ampliar o apoio às mães e pais da UFABC.                        | Prefeitura, Reitoria, PROGEPE, PROAP.         | Conclusão do estudo.                       | Qualidade de vida e inclusão.            |
|   | Plano de Logística Sustentável (PLS) Atualizado: Foco em redução de consumo e qualidade de vida (Eixo 3). Meta: Redução de 10% no consumo de insumos.  | PROPLADI, Prefeitura.                         | Redução de consumo.                        | Sustentabilidade.                        |
|   | Melhoria e Ampliação dos Bicicletários, Copas, Cozinhas e Vestiários (qualidade de vida/Sustentabilidade). Meta: Dobrar a capacidade dos bicicletários.  | Prefeitura.                                   | Capacidade e atualização.                  | Qualidade de vida e esporte.             |
|   | Criação do Orçamento Participativo: Comunidade indicando prioridades de infraestrutura (qualidade de vida). Meta: 2 ciclos de orçamento participativo.   | Prefeitura, ACI.                              | % de participação.                         | Transparência e participação.            |
|   | Implantação de Projeto de Eficiência Energética e Hídrica nos Campi. Meta: Redução de 10% no consumo de energia/água.  | Prefeitura, PROPLADI, Centros (pesquisadores) | Redução do consumo.                        | Sustentabilidade.                        |
|   | Revisão da Política de Segurança Patrimonial e Comunitária: Foco no bem-estar e no acolhimento (Eixo 1). Meta: Política com foco na ocupação dos campi.  | Prefeitura, PROAP.                            | Nº de ocorrências.                         | Qualidade de vida e segurança.           |
|   | Programa de Paisagismo e Arborização: Humanização dos espaços externos (qualidade de vida). Meta: 50% das áreas externas revitalizadas.  | Prefeitura, Centros (pesquisadores)           | % de áreas revitalizadas.                  | Qualidade de vida e ambiência.           |
|   | Criação do Núcleo de Gestão de Resíduos e Reciclagem. Meta: Aumento da taxa de reciclagem.   | Prefeitura, Centros (pesquisadores)           | Taxa de reciclagem.                        | Sustentabilidade.                        |
|   | Plano de Contingência e Mitigação de Riscos (Eixo 16): Foco em eventos climáticos e segurança. Meta: Plano aprovado em 1 ano.  | Prefeitura, Centros (pesquisadores)           | Aprovação do Plano.                        | Governança.                              |
|   | Regulamentação e Fiscalização de Contratos de Serviços Terceirizados. Meta: 100% dos contratos fiscalizados por TA treinado.   | Prefeitura, PROAP.                            | % de contratos fiscalizados.               | Qualidade de vida e eficiência.          |
|   | Revisão do Mapa de Riscos Ambientais e Ocupacionais (TA). Meta: Mapa revisado e divulgado em 1 ano. A cada nova área entregue ou reformada, atualização do mapa.   | PROGEPE, Prefeitura.                          | Mapa atualizado.                           | Qualidade de vida e saúde.               |
|   | Política de Manutenção de Laboratórios (Eixo 7): Prioridade na alocação de recursos e tempo de resposta para reformas de laboratórios.   | Prefeitura, PROPES, Centros                   | Plano de manutenção preventiva.            | Apoio à Pesquisa                         |
|   | Melhoria da Logística Intercampi: Definição de rotas mais eficientes e seguras (Eixo   | Prefeitura, Reitoria                          | Novo projeto de transporte de              | Qualidade de vida                        |

| Desafios | Estratégia e Metas  | Setor Responsável | Indicadores   | Observações   |
|----------|---|-------------------|---|---------------|
|          | 9), conexão com os meios de transporte das cidades. Meta: N/A |                   | pessoas e de materiais entre <i>campi</i> ; interação com os municípios | e eficiência. |

## **Eixo 13: Tecnologia da Informação (TI)**

O Eixo 13, focado em Tecnologia da Informação (TI), é reconhecido pela gestão "Somos UFABC Viva!" como um dos principais vetores de **desburocratização** e **melhoria da qualidade de vida** na universidade. O diagnóstico apresentado é claro e converge com a percepção da comunidade: os sistemas atuais são **fragmentados** e baseados em **legado**, carecendo de **automação**, o que é a causa direta da **sobrecarga administrativa**. Além disso, a **infraestrutura de rede e equipamentos está desatualizada**, comprometendo a produtividade diária.

A estratégia da gestão é a de "virada de chave", transformando a TI de um problema crônico em uma solução estratégica. Os princípios norteadores são a **Integração Total**, a **Automação** e o **Foco na Experiência do Usuário**. Não é uma ação trivial e imediata, e envolverá muitos agentes do NTI, docentes e discentes, especialmente aqueles afeitos à área.

As principais soluções propostas, detalhadas na tabela, atacam diretamente os desafios:

1. **Combate à Fragmentação e Burocracia:** A implementação da **Plataforma Integrada de Sistemas (SIG-Integrado)** (Meta 1) visa a integração total entre os SIGs, eliminando interfaces manuais. Complementarmente, o **Núcleo de Automação de Processos** e o uso de **Chatbots com IA** atuarão na automação de rotinas administrativas (progressão, diárias, alocação), desonerando TAs e docentes. Um marco importante é o desenvolvimento do **Sistema de Alocação Didática Automatizado**, que reduzirá a sobrecarga nos coordenadores de curso, bem como redução de erros e otimização de planejamentos.
2. **Infraestrutura e Qualidade de Vida:** A **Renovação de Equipamentos** a cada 4 anos e a **Melhoria da Infraestrutura de Rede e Wi-Fi** são metas diretas para garantir produtividade e bem-estar no ambiente de trabalho e estudo. O **Atendimento Helpdesk**, com SLA (Service Level Agreement/Acordo de Nível de Serviço) pactuado, garante o suporte ágil e eficiente.
3. **Segurança e Governança:** O fortalecimento da **Política de Segurança da Informação e Cibersegurança** garante a proteção dos dados institucionais (LGPD), enquanto o **Treinamento de Lideranças em Governança de TI** alinha a gestão aos riscos e responsabilidades.

Em suma, a **TI será o motor da mudança** na UFABC, investindo em **soluções** que garantem a **eficiência administrativa**, a **transparência** e, sobretudo, a **melhoria tangível** da qualidade de vida de toda a comunidade acadêmica.

| Desafios  | Estratégia e Metas   | Setor Responsável                        | Indicadores   | Observações   |
|---|--|--|---|---|
| Sistemas fragmentados, legado e falta de automação. | Atendimento Helpdesk Pró Ativo: Fortalecimento da divisão de Suporte com TAs especializados, bem como pactuação de SLA. Meta: Redução do tempo médio de resposta de TI e aumento da satisfação do usuário.   | NTI.                                     | Tempo médio de resposta a chamados de TI.                     | Qualidade de vida do usuário.                                       |
|   | Desenvolvimento de Aplicativos Móveis (Mobile First): Criação de um aplicativo para serviços essenciais (restaurante, biblioteca, informações de qualidade de vida). Meta: Lançamento da primeira versão do App em 1 ano.  | NTI, ACI, Discentes e Docentes (projeto) | Nº de downloads e satisfação do usuário.                      | Qualidade de vida e facilidade de acesso à informação.              |
|   | Treinamento de Lideranças em Governança de TI: Capacitação de gestores (Docentes e TAs) em riscos de TI e LGPD. Meta: 100% dos gestores treinados em LGPD em 1 ano.  | NTI, PROGEPE.                            | % de gestores treinados.                                      | Alinhamento com Governança (Eixo 16).                               |
|   | Automação do Processo de Progressão e Avaliação: (Eixo 1) Digitalização e automatização dos cálculos de progressão (Docente e TA) via integração SIGRH. Meta: Reduzir o tempo médio de tramitação das progressões, bem como aliviar a carga de trabalho dos envolvidos, tanto na parte do solicitante quanto na parte da tramitação. | NTI, PROGEPE.                            | Tempo médio (em dias) de tramitação de progressões (Redução). | Solução para a burocracia de pessoal.                               |
|   | Padronização de Softwares e Licenças: Centralização da aquisição de licenças de software. Meta: Redução de 20% no custo anual com licenças descentralizadas.   | NTI, PROAP.                              | Custo anual de licenças.                                      | Otimização de recursos.   |
|   | Plataforma Integrada de Sistemas (SIG-Integrado): Integração total entre SIGAA, SIGRH e sistemas de Laboratório/Alocação. Meta: 100% de integração dos sistemas primários no biênio.   | NTI, PROAP, PROGEPE.                     | % de processos que exigem interface manual (Redução a 0).     | Solução para a fragmentação gerencial.                              |
|   | Sistema de Alocação Didática Automatizado: Desenvolvimento de um sistema com base em critérios transparentes (Eixo 1). Meta: Reduzir o tempo gasto na alocação didática manual (sobrecarga administrativa).  | NTI, PROGRAD, Centros.                   | Tempo médio gasto na alocação didática.                       | Desburocratização   |
|   | Renovação de Equipamentos para qualidade de vida: Política de renovação do parque de equipamentos (Docente/TA) a cada 4 anos. Meta: 100% do parque de TI renovado e atualizado no 1º biênio, com leilão dos bens obsoletos (segundo a nova lei das licitações)   | NTI, PROAP.                              | Média de idade do parque de TI.                               | Qualidade de vida e produtividade (Docente/TA).                     |
|   | Implementação de Chatbots com IA: Uso de IA para automação de respostas a Dúvidas Frequentes (sobrecarga administrativa) de Graduação, Pós e RH. Meta: Reduzir em 40% as consultas rotineiras direcionadas ao TA/NAA.  | NTI, PROGRAD, PROPG.                     | % de consultas resolvidas por chatbot.                        | Desonera o TA do atendimento de rotina (sobrecarga administrativa). |
|   | Política de Segurança da Informação e Cibersegurança: Fortalecimento da equipe TA de segurança e implementação de um Plano de Contingência. Meta: Redução a zero de incidentes críticos de segurança no biênio.  | NTI.                                     | Nº de incidentes críticos de segurança.                       | Proteção de dados institucionais (LGPD).                            |
|   | Treinamento Massivo em SEI/SIG: Capacitação para que o TA utilize o sistema em seu máximo potencial. Meta: 100% dos TAs certificados em uso avançado de SEI/SIG.   | NTI, PROGEPE, NETEL                      | % de TAs certificados.  | Fortalecimento do TA como gestor de processos.                      |
|   | Melhoria da Infraestrutura de Rede e Wi-Fi: Aumento da velocidade e cobertura em 100% dos Campi. Meta: 100% de cobertura Wi-Fi e aumento de 50% na velocidade média.   | NTI.                                     | % de cobertura e velocidade média.                            | Qualidade de vida no ambiente de trabalho e estudo.                 |
|   | Criação de um Data Lake Institucional: Centralização e tratamento de dados para subsidiar o Planejamento Institucional e a Transparência (Eixo 3). Meta: 100% dos dados brutos centralizados e acessíveis à NTI.   | NTI, PROPLADI.                           | % de dados primários integrados.                              | Suporte à gestão estratégica e transparência.                       |
|   | Núcleo de Inovação em Serviços (NIS): Equipe TA dedicada a buscar e testar novas tecnologias para otimizar o trabalho administrativo (RPA, low-code). Meta: 5 projetos-  | NTI.                                     | Nº de projetos-piloto implementados.                          | Incentivo à Inovação interna (TA).                                  |

| Desafios | Estratégia e Metas  | Setor Responsável                             | Indicadores  | Observações                                       |
|----------|---|---|--|---|
|          | piloto de Inovação implementados no biênio.   |   |  |   |
|          | Núcleo de Automação de Processos: Equipe TA dedicada a identificar, modelar e automatizar rotinas manuais (progressão, alocação, diárias) via Gestão por Processos. Meta: Automação de 50% das tarefas administrativas rotineiras do TA em 3 anos.                    | NTI, PROAP, PROGEPE.                          | % de processos administrativos automatizados.                      | Libera o TA para tarefas estratégicas.            |
|          | Implementação do Módulo de Gestão de Laboratórios Multiusuários: Sistema automatizado para agendamento, controle de uso e cobrança (quando aplicável). Meta: 100% dos laboratórios multiusuários integrados ao sistema em 3 anos.                                     | NTI, PROPES.                                  | % de laboratórios integrados.                                      | Atende ao tema da gestão de laboratórios (D.1.4). |
|          | Melhoria da Acessibilidade Digital: Adaptação dos sistemas e sites da UFABC para garantir o acesso a usuários com deficiência (TA/Docente/Discendente). Meta: 100% dos sites e sistemas primários com certificação de acessibilidade.                                 | NTI, PROAP.                                   | % de conformidade com padrões de acessibilidade.                   | Inclusão (Eixo 9).                                |
|          | Sistema de Gestão de Documentos Eletrônicos (GED): Complementar ao SIG, para gestão de documentos não processuais e acervo histórico. Meta: 80% do acervo histórico digitalizado e catalogado em 4 anos.  | NTI, PROGRAD, PROPG, PROAP, PROEC, Biblioteca | % de documentos digitalizados.                                     | Eficiência administrativa.                        |
|          | Automação do Processo de Gestão de Contratos: Integração com o SIG e desenvolvimento de workflows para notificações automáticas de prazos e aditivos. Meta: Dar transparência aos fluxos de gestão de contratos.  | NTI, Reitoria, PROAD                          | % de contratos dentro do sistema automático                        | Eficiência administrativa.                        |
|          | Criação de uma política de desenvolvimento de sistemas totalmente integrada, com definições de escopo, metas e marcos pactuados entre os clientes e o desenvolvimento, evitando o retrabalho e desperdício de recursos humanos. Meta: CETIC orientador de diretrizes. | NTI, Reitoria                                 | % de conclusão dos projetos, quantidade de modificações realizadas | Eficiência administrativa.                        |

## **Eixo 14: Tecnologia Educacional (TE)**

O Eixo 14 reconhece a **Tecnologia Educacional (TE)** como um componente estratégico essencial para **modernizar o ensino, combater a sobrecarga administrativa e elevar a qualidade do ensino** e da **qualidade de vida** da comunidade acadêmica. O diagnóstico atual revela três desafios centrais: a **carência de suporte técnico-pedagógico** ao docente para uso eficaz de tecnologias, a **fragmentação e subutilização das ferramentas digitais**, e a **infraestrutura insuficiente** de salas de aula híbridas, somada à necessidade de apoio na **produção de material didático**.

A visão da gestão "Somos UFABC Viva!" para o setor é transformar o Núcleo de TE em um **polo de excelência e suporte** em tecnologias educativas, centrado na **inovação pedagógica**. As diretrizes de gestão se baseiam na premissa de que a **tecnologia deve servir ao ensino**, e não o contrário, portanto, abordagens de ensino que incorporem **tecnologias podem contribuir com a educação presencial, e nunca substituí-la**.

A estratégia de solução se desdobra em metas claras:

1. **Apoio e Valorização Docente/TA:** O desafio da falta de suporte será combatido com o **Fortalecimento do NETEL**, incluindo a contratação de **TA especializado em Design Instrucional** e inovação pedagógica, assim que possível, um passo fundamental para apoiar diretamente o corpo docente e os setores (no caso de treinamento). O **Apoio Técnico para Produção de Material Didático** e o **Programa de Produção de Material Didático Digital** garantem o suporte técnico necessário, desonerando o docente da produção técnica e valorizando a criação de conhecimento aberto.
2. **Integração e Modernização de Ferramentas:** A fragmentação será resolvida com a **Implementação de um Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) Moderno e Integrado com os SIGs**, otimizando recursos didáticos e desburocratizando processos de cadastro e notas. O eixo também propõe o **Desenvolvimento de Ferramentas de Avaliação Automatizada** e a **Implementação de Ferramentas de Acessibilidade Digital** para modernizar as práticas de ensino e inclusão.
3. **Infraestrutura e Qualidade de Vida:** A infraestrutura física e tecnológica será atualizada com a **Implementação de Salas de Aula Híbridas e Inteligentes**, garantindo um ambiente de aprendizado flexível e moderno. A criação de um **Banco de Recursos Educacionais Abertos (REA)** consolida o acesso universal e transparente ao conhecimento produzido na UFABC.

Em suma, o Eixo 14 se concentra em **fornecer o suporte e a infraestrutura** tecnológica para que o docente possa **focar na atividade-fim** (ensino/pesquisa/extensão), transformando a Tecnologia Educacional em um verdadeiro vetor de qualidade de vida e **eficiência didática**.

| Desafios   | Estratégia e Metas   | Setor Responsável   | Indicadores   | Observações   |
|--|--|---|---|---|
| Falta de suporte técnico-pedagógico adequado ao docente. | Fortalecimento do NETEL com TAs, inclusive especializado em Design Instrucional e Pedagogia (Eixo 1).  | PROGEPE, NETEL, PROGRAD, PROPG.                             | Número de atendimentos e de objetos e materiais gerados                   | Apoio direto à Docência.  |
| Ferramentas digitais dispersas e subutilizadas.          | Implementação de um Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) Moderno e Integrado com os SIGs (Eixo 13). Meta: 100% dos cursos utilizando o novo AVA. | NETEL, PROGRAD, PROPG, NTI, Centros (Pesquisadores na área) | % de uso do AVA.  | Otimização de recursos. Fortalecer a integração Moodle e SIG, de forma a desburocratizar cadastro de alunos e atribuição de notas e frequência. APIs para tornar o SIG uma plataforma AVA mais robusta. |
| Necessidade de apoio para produção de material.          | Apoio técnico para trabalhar com os docentes na produção de material didático.   | PROGRAD, Centros, NTE, DLA                                  | Número de materiais produzidos (livros, apostilas, Recursos educacionais) | Apoio direto à Docência.  |
|  | Criação de um Banco de Recursos Educacionais Abertos (REA). Meta: 500 REAs catalogados.  | PROGRAD, NTE, PROEC, Biblioteca, EDUFABC                    | N/A   | Acesso e transparência.   |
|  | Apoio na Implementação de Salas de Aula Híbridas e Inteligentes.   | PROGRAD, PROPG, Prefeitura.                                 | % de salas híbridas   | Apoio direto à Docência.  |
|  | Revisão da Política de Direitos Autorais sobre Materiais Didáticos. Meta: Norma aprovada.  | PROGRAD, Editora, Biblioteca, CONSUNI.                      | Norma   | Acesso e transparência.   |
|  | Parceria com outras IFES para Compartilhamento de Conteúdo TE. Meta: 3 novos convênios.  | PROGRAD, PROPG, ARI, Biblioteca, Editora                    | Número de compartilhamentos   | Otimização de recursos.   |

## Eixo 15: Governança e Integridade

A Governança e Integridade são pilares fundamentais para a **saúde institucional** e a construção de um **ambiente acadêmico pautado pela confiança e eficiência**. A gestão "Somos UFABC Viva!", a partir dos diversos relatos obtidos com membros de nossa comunidade, reconhece a impressão coletiva é quase unânime: a UFABC vive **fragmentação gerencial**, opera com **baixa transparência** e com **morosidade processual** - o que não apenas corrói a confiança, mas também **impõem uma sobrecarga administrativa desnecessária** a servidores docentes e técnicos. O diagnóstico apresentado neste eixo aponta para a necessidade de enfrentar desafios críticos:

- Baixa transparência, fragmentação gerencial e baixa confiança: O desafio central é a **falta de clareza nos processos decisórios** e a **desintegração entre as áreas**, gerando incerteza e descrença na gestão.
- **Consolidar a Estrutura de Governança e Integridade Institucional**: Foco na estrutura interna, mapeando redundâncias, definindo papéis e alinhando o planejamento estratégico (PDI) ao orçamento, em conformidade com o Decreto 9.203/2017.
- Institucionalizar um **Sistema Integrado de Governança, Integridade e Desempenho**: A carência de uma estrutura formal dedicada a esses temas exige a criação da Superintendência de Governança e Integridade (SGI). Algumas instituições têm criado Câmaras de Mediação de Conflitos, mas acreditamos que algo mais estruturante é necessário.

A estratégia da gestão é baseada na **transparência plena e realmente democrática**, na **gestão de riscos** e na **desburocratização sistêmica**. As diretrizes e metas propostas visam transformar a UFABC em uma referência em **gestão pública íntegra e eficiente**:

| Diretriz de Gestão                | Princípios e Valores                          | Principais Soluções (Metas)  |
|-----------------------------------|---|--|
| Transparência plena e democrática | Publicidade, Confiança, <i>Accountability</i> | Obrigações de Publicidade Ativa, política de <i>Open Data</i> , Painel de Governança e Integridade, Audiências de Prestação de Contas  |
| Gestão de Riscos e Compliance     | Segurança Jurídica, Ética, Prevenção          | Criação do Comitê de Governança, Riscos e <i>Compliance</i> (CGRC), Programa de <i>Compliance</i> e Código de Conduta, Automação de Processos de <i>Compliance</i> .                             |
| Desburocratização e Eficiência    | Simplificação, Agilidade, Qualidade de Vida   | Revisão e Simplificação do Regimento e Estatuto, Regulamentação do Cômputo do Trabalho em PADS, Desburocratizar Processos Críticos e Padronizar Processos Decisórios e Administrativos Críticos. |
| Suporte à Comunidade              | Acolhimento, Segurança, Valorização TA        | Fortalecimento da Ouvidoria-Geral e de Integridade, Criação do Núcleo de Apoio Jurídico Preventivo, Comitê de Alocação de Vagas (TA) Transparente.   |

Em resumo, o Eixo 15 se concentra em erguer uma **estrutura sólida e moderna de Governança**, formalizando a SGI e garantindo que cada ato da gestão seja transparente, legal e pautado pela

ética. Isso não apenas **protege a instituição**, mas também **alivia a carga burocrática dos servidores**, permitindo que a **comunidade se foque em suas atividades-fim**.

| Desafios   | Estratégia e Metas  | Setor Responsável              | Indicadores   | Observações                             |
|--|---|--------------------------------|---|---|
| Baixa transparência, fragmentação gerencial e baixa confiança.   | Criação do Comitê de Governança, Riscos e Compliance (CGRC): Instância permanente para mapear riscos e garantir a transparência das decisões (Eixo 2). Meta: Implantação e operação do CGRC em 1 quadrimestre.                                    | Reitoria, PROPLADI, Auditoria. | Nº de reuniões do CGRC e índice de risco mapeado.           | Combate à baixa confiança.              |
|  | Obrigação de Publicidade Ativa e Transparente: Regulamentação interna para publicação imediata de resoluções, atas e dados de gestão (Eixo 2). Meta: 100% dos atos oficiais publicados no prazo de 48h.   | Gabinete, NTI, Comunicação.    | Tempo médio de publicação de atos oficiais.                 | Fortalecimento da LAI.                  |
|  | Programa de Compliance e Integridade: Criação de um Código de Conduta (Docente/TA/Discente) e implementação de treinamentos obrigatórios em ética e anticorrupção. Meta: 100% dos servidores treinados no 1º biênio.                              | PROGEPE, CGRC, Ouvidoria.      | % de servidores treinados.                                  | Cria uma cultura ética.                 |
|  | Fortalecimento da Ouvidoria: Transformação em Ouvidoria-Geral e de Integridade, com equipe TA (Eixo 1) dedicada e canal de denúncias anônimas e protegidas. Meta: Redução do tempo médio de resposta da Ouvidoria para 15 dias.                   | Ouvidoria, PROGEPE.            | Tempo médio de resposta.                                    | Acolhimento e combate a tensões.        |
|  | Automação de Processos de Compliance: Uso de TI para monitorar automaticamente a conformidade em compras, convênios e gestão de pessoal (Eixo 13). Meta: 5 processos de compliance automatizados.   | NTI, CGRC.                     | Processos automatizados.                                    | Desburocratização e qualidade de vida   |
|  | Política de Transparência Ativa para Contratos e Convênios: Publicação de extratos e fiscalização em tempo real (Eixo 2). Meta: 100% dos contratos publicados em 48h.   | PROAP, CGRC.                   | Tempo para chegar a 100% dos contratos publicados           | Transparência.                          |
|  | Mecanismos de Consulta Pública para Grandes Decisões de Gestão: Plebiscitos e Reuniões Abertas. Meta: 100% das grandes decisões com consulta.   | Reitoria, Comunicação.         | n. de consultas   | Participação.                           |
|  | Criação de um Núcleo de Apoio Jurídico Preventivo: Suporte a Docentes e TAs em questões administrativas. Meta: 1 TA alocado.  | Reitoria, PROAP                | n. de consultas   | Qualidade de vida e suporte.            |
|  | Política de Open Data (Dados Abertos) Institucionais. Meta: bases de dados abertas.   | NTI, PROPLADI, Biblioteca      | Bases publicadas e número de itens adicionados/quadrimestre | Transparência.                          |
|  | Treinamento de Lideranças em Gestão de Conflitos. Meta: 100% dos gestores treinados.  | PROGEPE.                       | n. de gestores treinados                                    | Qualidade de vida e liderança.          |
|  | Desenvolvimento de Dashboard de Governança e Integridade: Monitoramento transparente (Eixo 2).  | NTI, CGRC.                     | Publicação do dashboard                                     | Transparência.                          |
|  | Criação da Certificação de "Transparência e Integridade": Reconhecimento de unidades que implementam as melhores práticas. Meta: 5 unidades certificadas.   | CGRC, PROAP.                   | n. de unidades certificadas                                 | Valorização TA.                         |
| Consolidar a Estrutura de Governança e Integridade Institucional | Mapear a estrutura organizacional vigente e seus órgãos de decisão. Revisar competências e sobreposições entre as áreas. Identificar gargalos de governança (fluxos, decisões, instâncias, comunicação). Meta: Publicar diagnóstico institucional | SGI, NDMA.                     | Relatório publicado; nº de unidades mapeadas.               | Etapa fundamental para visão sistêmica. |

| Desafios   | Estratégia e Metas  | Setor Responsável                   | Indicadores                               | Observações   |
|--|---|-------------------------------------|---|---|
|  | Atualizar o Modelo de Governança. Meta: Documento normativo de referência aprovado.   | SGI, NDMA                           | Documento validado pela Reitoria.         | Deve seguir Decreto 9.203/2017  |
|  | Fortalecer a atuação das instâncias colegiadas e comitês/comissões estratégicas. Calendário de reuniões regulares.  | Reitoria, SG                        | % de reuniões ocorridas / previstas.      | Fortalecimento dos representantes. Garante tomada de decisão eficiente. |
|  | Definir papéis de liderança. Meta: Publicação da matriz de responsabilidades.   | Gabinete da Reitoria                | Matriz RACI publicada.                    | Reduz conflitos entre as áreas e permite autonomia                      |
|  | Aprimorar os fluxos de tomada de decisão e comunicação entre as áreas. Fluxograma institucional integrado.  | Gabinete da Reitoria                | Nº de fluxos padronizados.                | Suporta decisões estratégicas.  |
|  | Alinhar PDI, Plano de Gestão da Reitoria e orçamento. Criar sistema de monitoramento dos indicadores do PDI. Meta: Metas integradas no PDI e Dashboard interativo.  | Reitoria, PROPLADI                  | % de metas alinhadas aos instrumentos.    | Evita desconexão institucional.   |
|  | Instituir ritos/audiências de prestação de contas à comunidade. Meta: Resultados da Gestão nos 100 primeiros dias e, após, reuniões quadrimestrais realizadas.  | ACI                                 | Nº de reuniões                            | Fortalece accountability interna.                                       |
|  | Revisar e atualizar normativos e políticas institucionais. Meta: Normativos aprovados.  | SGI, Procuradoria, SG               | Nº de políticas vigentes.                 | Inclui ética, riscos e governança.                                      |
|  | Integrar áreas-meio e áreas-fim em processos de planejamento. Meta: Comitê de alinhamento instituído.   | Reitoria, SGI, PROPLADI, Comissões  | Nº de reuniões; nº de decisões conjuntas. | Promove visão integrada da universidade.                                |
|  | Padronizar gestão documental no SIG. Meta: Diretrizes e modelos implantados   | SGI, PROAD, Sistemas de Biblioteca  | % de documentos padronizados.             | Alinha-se ao SIG e à legislação arquivística.                           |
|  | Promover comunicação estratégica sobre governança para a comunidade. Instituir sistema de avaliação interna de governança (maturidade). Meta: Campanhas/Boletim Informativo semestrais dos avanços realizados | SGI, Auditoria                      | Nº de campanhas / publicações e alcance.  | Suporte à cultura organizacional.                                       |
|  | Consolidar relatório geral com avanços, riscos e recomendações. Meta: Prestação de Contas ao CONSUNI.   | Reitoria, SGI, Auditoria            | Relatório entregue e aprovado.            | Fecha o ciclo de gestão.  |
| Institucionalizar um Sistema Integrado de Governança, Integridade e Desempenho | Criar formalmente a Superintendência de Governança e Integridade. Regular o sistema de governança e integridade. Meta: ampliar os mecanismos institucionais de verificação da gestão.                         | Reitoria, SGI, Procuradoria Federal | SGI instituída                            | Base estruturante para os demais desafios                               |

## Eixo 16: Superintendência de Obras

A infraestrutura necessária para a plena efetivação do projeto da UFABC carece de **planejamento de longo prazo**, com **metas discutidas abertamente** e **cumprimento do planejamento** estratégico. Atualmente, há uma **morosidade na execução de obras**, mudanças de foco com o **crescimento desordenado dos campi** e o setor sobrecarregado com o excesso de demandas e a **deficiência do quadro de servidores**.

O projeto físico dos atuais *campi* da UFABC precisa ser finalizado, por meio de uma estratégia construída coletivamente e posteriormente respeitada, em **diálogo estreito** com os ministérios e prefeituras da região. Nossa gestão garantirá a **plena execução dos acordos já realizados** para operacionalização do Tamanduatehy, estabelecendo **estratégias para captação de recursos** e finalização da obra. No mesmo sentido, a **construção da passarela** sobre a Avenida dos Estados será **tratada como prioridade**, para posterior definição sobre a execução dos outros projetos executivos aprovados. Estudos sobre gabinetes para docentes e adequação de espaços nos setores, bem como ampliação de espaços para pesquisa e integração comunitária e extensão serão conduzidos, considerando também a natureza multicampi da UFABC.

A solução é a profissionalização: criação do **Plano Diretor de Infraestrutura 2030-2040** e a **Recomposição Imediata do Quadro Técnico**. O **Núcleo de Gestão e Fiscalização**, composto por TAs, monitorará contratos, aliviando a sobrecarga administrativa.

O eixo foca na qualidade de vida com o **Painel de Obras Abertas** para transparência total, a **Política de Design para Qualidade de Vida** (ergonomia, convivência) e as **Equipes TA de Resposta Rápida** (com pessoal da SPO e da PU) para manutenção ágil. A criação do **Centro de Convivência Intercampi** garante um ambiente de trabalho seguro e saudável.

As diretrizes e princípios de gestão transformam a SPO e a Prefeitura em áreas de suporte técnico ágil e eficiente:

| Diretriz de Gestão                  | Princípios e Valores  | Principais Soluções (Metas)   |
|-------------------------------------|---|---|
| Planejamento e Sustentabilidade     | Visão de Longo Prazo, Acessibilidade, Sustentabilidade          | Plano Diretor de Infraestrutura 2030-2040, Plano de Eficiência Energética e Hídrica, Política de Design para Qualidade de Vida.     |
| Desburocratização e Suporte Técnico | Agilidade, Especialização, Redução da Sobrecarga Administrativa | Núcleo de Gestão e Fiscalização, Banco de Projetos Padrão), Simplificação do Fluxo de Aprovação de Projetos de Laboratório.         |
| Transparência e Participação        | Accountability, Confiança, Engajamento Comunitário              | Painel de Obras Abertas e Transparente, Orçamento Participativo para Pequenas Obras.  |
| Qualidade de Vida Imediata          | Bem-estar, Segurança, Resposta Rápida                           | Sistema de Gerenciamento de Manutenção Inteligente, Equipes TA de Resposta Rápida, Plano de Adequação de Segurança Contra Incêndio. |

A proposta central é a criação do **Plano Diretor de Infraestrutura 2030-2040** e a **Recomposição Imediata do Quadro Técnico**, que fornecerão a base para a **profissionalização**. Para desonerar Docentes e TAs da gestão de contratos, será implementado o **Núcleo de Gestão e Fiscalização**,

composto por TAs especializados. O eixo foca na qualidade de vida com o **Painel de Obras Abertas** para fiscalização pública, e o uso de **Equipes TA de Resposta Rápida** e um **SGM Inteligente** para garantir que **pequenos reparos ocorram em até 48h**, eliminando o desgaste do dia a dia. A criação do **Centro de Convivência Intercampi** consolida o foco em **espaços saudáveis e de integração**.

| Desafios  | Estratégia e Metas  | Setor Responsável                       | Indicadores  | Observações   |
|---|---|---|--|---|
| Planejamento de longo prazo deficiente e falta de visão de qualidade de vida              | Plano Diretor de Infraestrutura 2030-2040 (PDInfra): Desenvolvimento de um plano plurianual de expansão e renovação, priorizando qualidade de vida, acessibilidade e sustentabilidade. Meta: Plano aprovado e publicado em 6 quadrimestres.                 | SPO, PROPLADI, CONSUNI..                | Publicação do PDInfra; % de projetos alinhados à qualidade de vida         | Garante estabilidade e visão de longo prazo.        |
| Demora na gestão de contratos, fiscalização e sobrecarga administrativa em monitoramento. | Núcleo de Gestão e Fiscalização: Criação de equipe TA especializada (Engenheiros, Arquitetos) na SPO para gerenciar e fiscalizar contratos de obras, retirando essa carga burocrática dos Docentes. Meta: Alocação de 10 TAs no NGF no biênio.              | SPO, PROGEPE, PROAD, PROPLADI (Eixo 1). | % de contratos fiscalizados por TA; Redução do tempo de execução de obras. | Solução direta para a sobrecarga administrativa.    |
| Falta de pessoal TA especializado (Engenheiros/Arquitetos).                               | Recomposição Imediata do Quadro Técnico da SPO: Realização de concursos prioritários para Engenheiros (Civil, Elétrica) e Arquitetos para a SPO e Prefeitura. Meta: 100% das vagas de TA técnico-especializado preenchidas em 4 quadrimestres.              | PROGEPE, SPO.                           | % de vagas TA especializadas preenchidas.                                  | Valorização e reposição do TA.                      |
| Falta de transparência na priorização e execução de obras.                                | Painel de Obras Abertas e Transparente: Lançamento de um dashboard público (Eixo 2) para monitorar status, prazos, custos e fiscais responsáveis por cada obra/reforma. Meta: 100% das obras com mais de 30 dias de duração publicadas no painel.           | SPO, Comunicação, NTI.                  | % de informações de obras disponíveis publicamente.                        | Combate à baixa confiança e falta de transparência. |
| Alta demanda de simples manutenção, gerando desgaste (qualidade de vida).                 | Política de Design para Qualidade de Vida: Norma para que 100% dos novos projetos incluam ergonomia, salas de convivência (Eixo 1), iluminação natural e áreas de descompressão. Meta: 100% dos novos projetos alinhados à política de qualidade de vida    | SPO, GT qualidade de vida, CONSUNI      | % de projetos com certificação de qualidade de vida (interna).             | Foco no bem-estar e saúde (D.1.5).                  |
| Ineficiência em pequenos reparos/manutenção.  | Equipes TA de Resposta Rápida: Criação de equipes volantes de TAs de manutenção (eletricista, hidráulico) em cada campus, focadas em pequenos reparos urgentes. Meta: Redução de 50% no tempo de inatividade de equipamentos/salas por falta de manutenção. | Prefeitura, SPO.                        | Tempo de inatividade (redução).  | Otimização do tempo do TA (Eixo 1).                 |
| Falta de padronização de projetos técnicos.   | Banco de Projetos Padrão: Criação de um banco de projetos-padrão (salas de aula, laboratórios básicos, copas) para agilizar licitações e evitar sobrecarga administrativa em aprovações. Meta: 10 projetos-padrão criados e aprovados.                      | SPO.                                    | Redução do tempo de aprovação de projetos (sobrecarga administrativa).     | Desburocratização.                                  |
| Falta de TA training em técnicas e sustentabilidade.                                      | Programa de Capacitação em Construção Sustentável: Treinamento em eficiência energética, hídrica e materiais sustentáveis (Eixo 3). Meta: 100% dos TAs da SPO treinados em sustentabilidade.  | SPO, PROGEPE.                           | % de TAs treinados.  | Qualificação do TA.                                 |

| Desafios   | Estratégia e Metas   | Setor Responsável        | Indicadores                                       | Observações   |
|--|--|--------------------------|---|---|
| Burocracia na aprovação de reformas de laboratórios (sobrecarga administrativa). | Simplificação do Fluxo de Aprovação de Projetos de Laboratório: Criação de um TA "facilitador" para projetos de reforma (Eixo 7) e redução de exigências redundantes. Meta: Redução de 40% no tempo de aprovação de projetos de laboratório.   | SPO, PROPES.             | Tempo médio de aprovação de projetos de pesquisa. | Combate à sobrecarga administrativa na Pesquisa.          |
| Ausência de espaços de convivência.  | Criação do Centro de Convivência Intercampi: Projeto de espaço que inclua salas de reunião e áreas de lazer (Eixo 9). Meta: Projeto executivo concluído em 4 quadrimestres.  | SPO, PROPLADI.           | Conclusão do Projeto Executivo.                   | Qualidade de vida e integração (D.1.5).                   |
| Incerteza na documentação.   | Centralização do Acervo Técnico: Criação de um repositório digital único para plantas, projetos e relatórios de obras. Meta: 80% do acervo técnico digitalizado em 4 anos.   | SPO, NTI.                | % do acervo digitalizado.                         | Qualidade de vida e eficiência (D.1.4).                   |
| Alta burocracia na alocação de novos espaços.                                    | Protocolo de Alocação de Espaços: Criação de um protocolo transparente com base em indicadores de sobrecarga administrativa e qualidade de vida (ex: falta de gabinetes docentes, sobrecarga didática, necessidades de TA, infraestrutura laboratorial). Meta: Protocolo aprovado e em uso em 2 quadrimestres. | Reitoria, PROPLADI, SPO. | Tempo de alocação de novos espaços (Redução).     | Combate à sobrecarga administrativa na gestão de espaços. |

## IV. Aceleração e Transparência: Os primeiros 100 Dias de gestão *Somos UFABC Viva!*

Os primeiros 100 dias de gestão representam o **compromisso inegociável** da "Somos UFABC Viva!" em traduzir o Plano de Gestão em **ações imediatas, tangíveis** e com **foco na qualidade de vida** da comunidade. Este cronograma inicial é uma **intervenção estratégica e transversal**, desenhada para **desatar os nós burocráticos** e **reverter o senso de morosidade** institucional, estabelecendo uma nova **cultura de agilidade e transparência**.

### Estrutura e Motivação do Plano

O Plano de 100 Dias está organizado em três Pilares Estratégicos e três Fases de Execução. A divisão em eixos temáticos garante que as ações sejam focadas nos pilares essenciais da universidade:

- **Pilar Acadêmico** (Ensino, Pesquisa e Extensão): O foco principal da UFABC. As ações aqui visam a **desburocratização da atividade-fim** do Docente e Pesquisador e a **modernização da entrega pedagógica**.
- **Pilar de Assistência e Permanência**: Trata das **pessoas** da comunidade **em sua integralidade**, priorizando a focalização de **recursos em quem mais precisa** e o **combate à crise de saúde mental**, fator central de evasão e adoecimento.
- **Pilar de Gestão e Planejamento** (O "Motor" Administrativo): Atua no *backbone* da universidade, garantindo que o planejamento, a gestão de pessoas (TA), as finanças e a infraestrutura se tornem **motores de eficiência**, e não barreiras.

A metodologia em três fases garante impacto imediato, enquanto lança as bases para a transformação de longo prazo:

- **Fase 1: Diagnóstico** (Dias 1-30): Pretende-se iniciar esta etapa ainda durante o período de transição. Levantamento rápido de **informações críticas** (raio-x da evasão, **inventário de obras** paradas, **clima organizacional**). O objetivo é garantir que toda ação subsequente seja baseada em **dados reais** e evitar o gasto de energia em problemas mal compreendidos.
- **Fase 2: Vitórias Rápidas** (Dias 31-60): Entrega de **resultados visíveis e de alto impacto** na qualidade de vida. Exemplos incluem **zerar filas** de diplomas, **simplificar editais** e melhorar a **agilidade na manutenção**. O objetivo é **restaurar a confiança institucional**.
- **Fase 3: Estruturação** (Dias 61-100): Lançamento de **bases normativas e estruturais** para a mudança permanente. O objetivo é transformar as vitórias rápidas em **políticas duradouras**.

O Gabinete da Reitoria atuará como o Centro de Controle da Aceleração. Seu papel é estratégico e multifuncional com acompanhamento diário do **cumprimento das metas e indicadores** do

Plano de 100 Dias, utilizando o Painel de Gestão Aberta para transparência. No plano transversal proposto, o atrito entre áreas é um risco. O Gabinete terá a função primordial de **atuar como mediador** e instância decisória final para destravar impasses entre Pró-Reitorias e outros setores, garantindo que o foco permaneça na entrega final, assegurando que a comunidade receba informações claras, simples e consistentes sobre o andamento do plano e os resultados alcançados, reforçando a estratégia de transparência plena e democrática.

## 1. Pilar Acadêmico (Ensino, Pesquisa e Extensão)

**Pró-Reitorias:** PROGRAD (Graduação), PROPG (Pós-graduação), PROPES (Pesquisa) e PROEC (Extensão e Cultura).

| Fase                                     | Ação Estratégica (O que fazer)  | Objetivo (Por que fazer)  |
|--|---|---|
| Fase 1: Diagnóstico<br>(Dias 1-30)       | Raio-X da Evasão e Retenção: Cruzar dados para identificar quais cursos/disciplinas mais reprovam e onde a evasão é crítica.<br>Mapeamento da "Extensão Oculta": Identificar ações sociais que ocorrem, mas não estão registradas (perda de indicadores). | Ter dados reais para combater a evasão e preparar a Curricularização da Extensão. |
| Fase 2: Vitórias Rápidas<br>(Dias 31-60) | Mutirão de Processos: Força-tarefa para zerar a fila de processos atrasados.<br>Simplificação de Editais: Padronizar editais de fomento (PIBIC, Bolsas) para linguagem simples e inscrição 100% digital/unificada.  | Reduzir a ansiedade dos alunos formandos e facilitar a vida do pesquisador.       |
| Fase 3: Estruturação<br>(Dias 61-100)    | Política de Inovação Pedagógica: Lançar bases para atualização curricular (ensino híbrido, metodologias ativas).<br>Balcão Único da Pesquisa: Criar fluxo único para projetos que envolvam captação de recursos externos (fundações de apoio).            | Modernizar a sala de aula e desburocratizar a relação Universidade-Empresa.       |

## 2. Pilar de Assistência e Permanência

**Pró-Reitorias:** PROAP (Assuntos Comunitários e Políticas Afirmativas), PROGRAD, PROPG e PU

| Fase                                     | Ação Estratégica (O que fazer)   | Objetivo (Por que fazer)  |
|--|--|---|
| Fase 1: Diagnóstico<br>(Dias 1-30)       | <b>Censo da Vulnerabilidade:</b> Atualizar o perfil socioeconômico da comunidade acadêmica. Quem são os alunos que realmente precisam comer/morar na universidade?   | Garantir que o orçamento escasso vá para quem mais precisa (Focalização). |
| Fase 2: Vitórias Rápidas<br>(Dias 31-60) | <b>Fim da Fila do RU (Restaurante Universitário):</b> Implementar ou melhorar sistema oferta de refeições por agendamento.<br><b>Acolhimento ágil:</b> Divulgar cronograma unificado de bolsas no dia 1 de aula. | Melhorar a qualidade de vida imediata no campus (impacto visual alto).    |
| Fase 3: Estruturação<br>(Dias 61-100)    | <b>Rede de Saúde Mental:</b> Estruturar um programa integrado (psicólogos da universidade + parcerias com SUS/Município) para atendimento discente.  | Enfrentar a maior crise atual das universidades: o adoecimento mental.    |

### 3. Pilar de Gestão e Planejamento (O "Motor")

**Pró-Reitorias:** PROPLADI (Planejamento e Desenvolvimento Institucional), PROAD (Administração), PROGEPE (Gestão de Pessoas).

| Fase   | Ação Estratégica (O que fazer)   | Objetivo (Por que fazer)   |
|--|--|--|
| <b>Fase 1: Diagnóstico</b><br><br><i>(Dias 1-30)</i>       | <b>Inventário de Obras Paradas e Contratos em Risco:</b> O que vai vencer nos próximos 90 dias? Onde estamos perdendo dinheiro?<br><br><b>Clima Organizacional:</b> Pesquisa rápida sobre satisfação e teletrabalho (PGD).   | Evitar colapsos de serviços essenciais (limpeza, segurança) e entender o humor dos servidores. |
| <b>Fase 2: Vitórias Rápidas</b><br><br><i>(Dias 31-60)</i> | <b>Acreditação do PGD e Teletrabalho:</b> Garantir a efetivação do Programa de Gestão e Desempenho, focando em entregas e não horário, com critérios claros de avaliação.<br><b>Painel de Transparência Orçamentária:</b> Dashboard simples mostrando "Quanto temos, quanto gastamos". | Motivar os servidores técnicos (TAs) e gerar confiança na comunidade sobre o uso do dinheiro.  |
| <b>Fase 3: Estruturação</b><br><br><i>(Dias 61-100)</i>    | <b>Revisão do PDI (Plano de Desenvolvimento Institucional):</b> Iniciar o processo participativo para o novo PDI, alinhado à Inovação.<br><b>Plano de Sustentabilidade:</b> Projeto de eficiência energética e gestão de resíduos.   | Preparar a universidade para o futuro e reduzir custos fixos (água/luz) a longo prazo.         |

## V. Conclusão

O Plano de Gestão apresentado pela chapa "Somos UFABC Viva!" transcende a mera formalidade de um documento programático. Ele se estabelece como um **Projeto Institucional de Resgate e Expansão**, fundamentado na convicção de que a excelência acadêmica só floresce em um **ambiente de bem-estar, transparência e eficiência administrativa**. O plano é uma resposta sistêmica e detalhada aos desafios históricos e emergentes da UFABC, articulando 16 Eixos Estratégicos que dialogam transversalmente com as necessidades de docentes, técnicos administrativos e discentes. O foco central é claro e inegociável: a **qualidade de vida** de toda a comunidade.

A apresentação deste plano não é linear, mas sim uma matriz que **mapeia problemas críticos com soluções estruturais**. Reconhece-se que os **desafios da UFABC**, como a sobrecarga burocrática dos servidores e a crise de saúde mental de estudantes e servidores, são sintomas de uma **máquina administrativa que precisa ser reajustada** para servir à sua missão-fim.

Os **princípios e diretrizes de gestão** – **Transparência plena e democrática, Desburocratização Sistêmica, Valorização do Servidor e Focalização da Assistência** – são os pilares éticos e operacionais que orientarão cada decisão da Reitoria. Eles garantem que a **gestão será proativa**, não reativa, atacando a raiz dos problemas e não apenas suas manifestações.

A aspiração fundamental da chapa é clara: **resgatar o foco da UFABC na tríade Ensino, Pesquisa e Extensão de excelência**, desobstruindo o caminho acadêmico e científico com uma gestão administrativa eficiente. A tabela de correlação a seguir detalha como essa aspiração se materializa em propostas concretas para cada área/eixo:

| Desafio Crítico (Visão Geral)   | Princípio de Gestão Aplicado   | Propostas Correlacionadas e Impacto Sistêmico (Eixos Envolvidos)   |
|---|--|--|
| <b>Sobrecarga Administrativa de Docentes e TAs</b> (Eixos 1, 2, 4, 11)        | Desburocratização Sistêmica e Apoio Especializado                            | <b>Criação de Núcleos de Apoio Especializados:</b> centralizam tarefas burocráticas, liberando Docentes para o foco acadêmico.<br><b>Regulamentação do Cômputo de Trabalho:</b> Reconhecimento formal da atividade de gestão e comissões, mitigando a sobrecarga.  |
| <b>Baixa Confiança Institucional e Fragmentação Decisória</b> (Eixos 5, 6, 7) | Transparência plena e democrática e Governança Profissional                  | <b>Painel de Obras Abertas e Publicidade Ativa de Atos:</b> Restaura a confiança pela visibilidade total dos processos. <b>Criação do CGRC (Governança, Riscos e Compliance) e SGI (Auditoria e Gestão da Integridade):</b> Fortalece a segurança jurídica e a tomada de decisão ética, alinhada com as boas práticas. |
| <b>Qualidade de Vida (Q.V.) e Saúde Mental Comprometida</b> (Eixos 8, 9, 10)  | Focalização Humanizada e Investimento Estrutural na Permanência              | <b>Programa de Saúde Mental Integrado e Expansão da Assistência:</b> Atendimento prioritário e ampliado aos discentes e servidores.<br><b>Salas de Estudo 24h e Expansão do Horário da Biblioteca:</b> Melhora substancial nas condições de permanência e estudo no campus.  |
| <b>Infraestrutura Inadequada e Finanças Não Otimizadas</b> (Eixos 13, 14, 15) | Planejamento de Longo Prazo, Sustentabilidade e Profissionalização da Gestão | <b>Plano Diretor de Infraestrutura 2030-2040 e Revisão Participativa do PDI:</b> Garante o crescimento sustentável e a priorização de demandas da comunidade.  |

| Desafio Crítico (Visão Geral)                                | Princípio de Gestão Aplicado                    | Propostas Correlacionadas e Impacto Sistêmico (Eixos Envolvidos)   |
|--|---|--|
|  |   | <p><b>Sistema de Gestão de Manutenção Inteligente e Equipes de Resposta Rápida:</b> Resolução eficiente de problemas de infraestrutura.</p> <p><b>Painel de Transparência Orçamentária:</b> Otimiza o uso de recursos e facilita o controle social.</p>  |
| <p><b>Deficiência na Comunicação e TI</b> (Eixos 12, 16)</p> | <p>Integração Digital e Comunicação Efetiva</p> | <p><b>Implementação de um Sistema de Informação Gerencial Único:</b> Reduz a duplicidade de informações e acelera processos.</p> <p><b>Transformação da universidade em modelo de <i>Open Data</i> no Setor Público:</b> Promove acesso fácil e aberto aos dados institucionais, combatendo a desinformação.</p> |

Um plano desta magnitude, que propõe uma **mudança cultural e estrutural**, exige uma liderança que seja técnica, mas também profundamente **conectada com a realidade da UFABC**. Paula e Demetrio demonstram ser as **pessoas mais preparadas para essa gestão** por três características distintivas que garantem o enfrentamento dos desafios e o crescimento sustentável:

- Expertise Comprovada e Capacidade de Estruturação:** O histórico de atuação dos candidatos em posições estratégicas e em momentos de crise institucional confere-lhes a autoridade técnica para não apenas planejar, mas **executar a complexa implementação do CGRC** e a revisão do Regimento Geral/Estatuto. Esta capacidade é fundamental para criar a segurança jurídica e a estabilidade necessárias à gestão de uma universidade federal.
- Visão Inovadora, Digital e Governança de Dados:** A familiaridade com a gestão baseada em dados e a aplicação de tecnologia de ponta é vital para o futuro da UFABC. A chapa se compromete com a digitalização de processos e a implementação de ferramentas como o **SGM Inteligente** e o **Painel de Obras Abertas**, transformando a ineficiência em agilidade e a opacidade em transparência. Esta visão digital garante que a UFABC avance para um modelo de universidade do século XXI.



- **Compromisso Ético e Liderança Colaborativa:** O enfoque humano do plano, evidenciado pela prioridade dada à **Qualidade de Vida** e à valorização de todos os segmentos (Docente, TA, Discente e Terceirizados), demonstra uma filosofia de gestão que é, acima de tudo, ética e participativa. A **promoção de debates** embasados em dados nos conselhos superiores, CONSUNI e CONSEPE, as **portas abertas da reitoria** à comunidade e a suas organizações (sejam sindicais ou estudantis), congressos internos e instrumentos como o **Orçamento Participativo para Manutenção e Obras** e o **Protocolo de Alocação de Espaços Transparente** são a prova de que a liderança da chapa valoriza o diálogo e a construção coletiva.

Em conclusão, o Plano de Gestão "Somos UFABC Viva!" é um projeto de futuro, uma base sólida para o desenvolvimento contínuo e sustentável. É a garantia de que a UFABC terá uma gestão **robusta, factível e pautada pela ética e pela excelência**. A experiência e o compromisso dos candidatos com a **Transparência e a Qualidade de Vida** de sua comunidade são os fatores decisivos que asseguram que a universidade não apenas supere seus desafios atuais, mas se consolide, de forma sustentável, como um polo de excelência nacional e um ambiente de trabalho e estudo plenamente saudável.

**Acreditamos inabalavelmente no potencial da UFABC e estamos prontos para liderar a sua revitalização: somos, juntos, a UFABC mais viva!**

## VI. Agradecimentos

Este Plano de Gestão, mais do que um documento, é a **materialização de um sonho coletivo** e a prova viva do imenso **potencial da nossa comunidade**. Gostaríamos de expressar a nossa mais profunda gratidão às **centenas de membros da comunidade interna e externa** que dedicaram seu tempo, inteligência e paixão para construí-lo conosco. Cada encontro, cada conversa, cada reunião, foram **catalisadores da proposição da chapa** Somos UFABC Viva! para a gestão da universidade.

Agradecemos imensamente a cada Docente, Técnico-Administrativo, Discente, Egressa(o) e parceiro externo que se engajou no **mapeamento do status quo** da UFABC, que compartilhou **diagnósticos críticos** sobre a situação atual e que contribuiu com **propostas detalhadas e visionárias**. A revisão deste documento, a sugestão de aprimoramentos e a **abertura para um diálogo franco e participativo** são a essência da nossa campanha e a **base da nossa futura gestão**. Nem todas as ideias compuseram esse plano, não por inviabilidade ou descompromisso, mas apenas para não tornar o plano demasiado detalhado ou desarticulado. Todas as ideias que aqui não se encontram estão registradas e voltarão a ser discutidas quando da nossa vitória, já no período de transição.

A chapa "**Somos UFABC Viva!**" nasceu e se desenvolveu sob a premissa de que **a universidade deve ser gerida por quem a faz**. Nossa capacidade de estruturação, evidenciada pela complexidade dos 16 Eixos Estratégicos e a transversalidade de nossas propostas, é um **reflexo direto da escuta ativa e do acolhimento dos saberes de cada um**. Acreditamos que a expertise comprovada e a liderança histórica de Paula e Demétrio se manifestam justamente nesta **disponibilidade inegociável em construir junto, transformar o conflito em solução** e a **crítica em aprimoramento**.

Reiteramos nosso compromisso mais sincero: a nossa gestão será **próxima das pessoas**, mantendo abertos todos os canais de **participação**, como o Painel de Gestão Aberta e o Orçamento Participativo, que institucionalizarão o diálogo contínuo. Queremos uma UFABC que **valorize seus saberes, seus sonhos e que esteja integralmente comprometida com o desenvolvimento sustentável** de nossa instituição.

Contamos com o **apoio de toda a comunidade** para fazer da UFABC um ambiente melhor para todos!

Obrigado por nos ajudarem a vislumbrar e a fazer a **UFABC mais viva** que podemos ser.