

PLANO DE GESTÃO 2022-2025

Candidato Alessandro Antonio Costa Pereira para elaboração da lista tríplice pelo CONSUNI para o cargo de Reitor ou Reitora da UNIFAL-MG

Seguir juntos para seguir avançando

Biografia

Atualmente, estou como Vice-reitor da Universidade Federal de Alfenas – UNIFAL-MG. Possuo graduação em Odontologia (1987), mestrado (1995) e doutorado (2000) em Odontologia, área de concentração em Patologia Bucal pela Universidade de São Paulo (USP) em Bauru, SP. Estou vinculado à UNIFAL-MG como professor titular, lotado no Instituto de Ciências Biomédicas (ICB). Atuo na área de patologia bucal e patologia geral e na elaboração de laudos anatomopatológicos. Atuei como chefe do Departamento de Patologia e Parasitologia e em diversos mandatos como conselheiro do CONSUNI.

Objetivos gerais e propostas para o quadriênio 2022-2025

Introdução

O presente documento busca apresentar ao Conselho Universitário e à comunidade da UNIFAL-MG nosso plano de gestão para avaliação e debate. Utilizo o termo “nosso”, pois, apesar de a candidatura ser, como prevê a legislação, uninominal, isso não muda o fato de que se trata de um projeto coletivo do qual o candidato é o representante.

Para apresentar os objetivos gerais e as propostas para o quadriênio, este Plano de Gestão está estruturado levando em consideração dimensões do planejamento estratégico como análise de cenário, acúmulos e, naturalmente, o próprio Plano de Desenvolvimento Institucional 2021-2025 da UNIFAL-MG, o nosso PDI.

Na primeira parte, “Cenários”, e em cada uma das subdivisões a seguir, apresentamos um breve balanço dos desafios enfrentados, bem como as ações realizadas pela gestão para seu enfrentamento. Essa reflexão é fundamental, pois a apresentação de objetivos e propostas só ganha concretude e viabilidade se levar em conta a realidade apresentada e os recursos acumulados para seu enfrentamento.

Cenários enfrentados

Nos últimos quatro anos nossa universidade vivenciou desafios históricos.

Já em 2018 tivemos de lidar com duros cortes e bloqueios orçamentários que nos obrigaram a repensar todo o funcionamento da universidade.

A crise fiscal do Governo Federal impactou significativamente o orçamento das Universidades Federais e, por consequência, o da UNIFAL-MG. Se considerarmos o período de 2017 a 2021, houve uma redução nominal de 28% do orçamento discricionário, aquele utilizado para o funcionamento da Universidade. Se somarmos a isso o processo inflacionário de 23% acumulado nesse período (Fonte: IPCA/IBGE), houve uma queda real de cerca de 51%, representando mais da metade do orçamento. Ou seja, o orçamento discricionário em 2017 estava em torno de 39 milhões de reais e, atualmente, está em termos nominais em 28 milhões de reais, mas, em termos reais, isso significa menos de 20 milhões reais.

Entretanto, em parceria com as demais universidades públicas através da Andifes (Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior) e do Foripes-MG (Fórum de Dirigentes de Instituições Públicas de Ensino Superior de Minas Gerais) nos mobilizamos em defesa não apenas da recomposição orçamentária, mas também do respeito às Universidades e aos Institutos Federais que tanto têm contribuído com nosso país.

Buscamos, por meio de uma série de medidas, equacionar os recursos com o objetivo de garantir o bom funcionamento da universidade e assegurar a assistência para os estudantes que mais precisam.

Nesse contexto de desafios, merece destaque a dedicação de nossos servidores e nossas servidoras, que nos ajudaram a não apenas minimizar os danos, mas possibilitaram modernizar e melhorar o funcionamento das áreas estratégicas e finalísticas de nossa universidade.

A partir de 2020, somou-se a esse cenário a terrível pandemia de COVID-19.

Em março de 2020, como já apresentado em nosso Relatório Integrado, atendendo às recomendações científicas e às determinações dos poderes públicos, decidimos suspender nossas atividades presenciais. Essa decisão se mostrou acertada e fundamental para preservar a vida e a saúde das pessoas, mas os novos desafios estavam apenas começando.

O primeiro, e talvez o mais visível dos desafios decorrentes da necessária suspensão das atividades presenciais, foi, certamente, o ensino, em especial, o de graduação. Uma situação totalmente nova exigiu grandes esforços técnicos e intensos debates até chegarmos a uma solução possível no dramático cenário: o Ensino Remoto Emergencial (ERE).

O trabalho dedicado e criativo de nossos servidores e nossas servidoras – professoras e professores, técnicas e técnicos, gestoras e gestores – de diferentes setores – desde a área técnica, que garantiu que pudéssemos trabalhar e estudar de nossas casas, até a formação e assessoria em educação à distância, que nos capacitou e ajudou para migrarmos o que fazíamos no presencial para o virtual, tudo em regime de urgência – foi fundamental. Com o reconhecimento e a expressiva adesão dos estudantes, chegamos a um resultado que consideramos impressionante: concluímos o ano

de 2020 com um número de formados (855) muito próximo ao alcançado em 2019 (898).

Na pós-graduação, as aulas também foram garantidas por meio do ensino remoto e as pesquisas em andamento foram mantidas mediante a observância de rígidos protocolos de segurança. Com todas as dificuldades, a instituição avançou nessa área e aprovou novos programas de pós-graduação e os processos de internacionalização não presenciais também foram mantidos, com algumas ampliações.

Para assegurar a permanência dos estudantes, sobretudo os mais carentes, não houve dúvida sobre a importância de mantermos todos os auxílios já oferecidos. Rapidamente implantamos um programa de inclusão tecnológica. Oferecemos, pioneiramente, bolsas para que os estudantes pudessem adquirir equipamentos e pacotes de dados, além de viabilizarmos o empréstimo de *notebooks* para estudantes que não se enquadrassem nos requisitos da Assistência Prioritária, mas, ainda assim, eram carentes de recursos.

Implantamos também um trabalho de Busca Ativa, identificando estudantes que apresentassem baixo rendimento, já no começo do curso, para podermos rapidamente fazer contato e apoiá-los antes que sua graduação ficasse ameaçada.

As atividades de pesquisa na instituição, em sua maioria, foram mantidas com o fortalecimento dos protocolos de segurança dos laboratórios. Além garantir a continuidade dos projetos existentes, a UNIFAL-MG também deu passos à frente. Investimos, com recursos disponibilizados pelo MEC, em 7 novos projetos de pesquisa com foco no enfrentamento à COVID-19. Em sua maioria, os projetos são multidisciplinares e envolvem diferentes áreas, que vão desde desenvolvimento de técnicas de análises preditivas para monitoramento, controle e prevenção de endemias e epidemias em zonas de risco a partir da modelagem de dados georreferenciados, até o desenvolvimento de produtos imunológicos, passando por métodos de detecção e até mesmo o uso de inteligência artificial para processamento de imagens.

Foram mantidos também diversos serviços laboratoriais, o que permitiu a oferta de testes sorológicos gratuitos à comunidade interna e externa. Serviços de saúde e estágios foram mantidos sempre que permitidos pelas autoridades sanitárias. Em Varginha, a universidade cedeu, mediante parceria, dois prédios de seu *campus* para a montagem, pela prefeitura municipal, de um hospital de campanha que se mostrou essencial para salvar vidas não apenas no município, mas para toda a região.

Na extensão universitária, a UNIFAL-MG também manteve suas atividades e inovou. Os programas e projetos em andamento, que puderam ser adaptados para o formato remoto, foram mantidos e novos programas e projetos foram criados com foco no enfrentamento à pandemia de COVID-19. A universidade se fez presente, através da extensão, no apoio remoto aos idosos, na produção de álcool gel e máscaras para doação, entre outros, sempre buscando contribuir com a vida e a saúde de todos.

Em meio às novas demandas, em sua maioria urgentes, a universidade não se descuidou do planejamento de médio e longo prazo e do cuidado com os desafios administrativos necessários para o funcionamento da instituição. O trabalho, muitas vezes invisível, dos que operacionalizam compras, editais e tudo o que chamamos de “burocracia”, foi multiplicado e complexificado, mas fechamos o ano com o orçamento devidamente executado e bem gerido.

A gestão de pessoal, servidores e terceirizados, exigiu também soluções rápidas, normativas novas e adaptações até então não imaginadas. Também nesse campo tivemos avanços e inovações que provavelmente levaremos para além da pandemia.

Construímos e aprovamos, com a participação de toda a comunidade universitária, o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) com perspectivas para os próximos 5 anos de consolidação da Universidade.

Com o apoio do MEC conseguimos licitar a construção da nova Clínica de Odontologia (um antigo sonho da instituição), que proporcionará melhores condições para a realização dos trabalhos de acordo com as normas sanitárias. Foram também alocados recursos institucionais para os projetos institucionais em andamento, como construção da Fase II do Biotério de Criação, ações de infraestrutura, como o sistema de combate a incêndio, sinalização do *campus*, finalização do auditório na Unidade Santa Clara, bem como instalação de Usinas Fotovoltaicas e finalização do auditório do *campus* Poços de Caldas.

Houve também aporte de recursos para diversas ações importantes para a Universidade, como a continuidade do Programa de Preceptorial Médica, Residência Multiprofissional e Apoio às Instituições sem Hospitais.

Diante do cenário de ensino remoto, houve também avanços nos serviços oferecidos por nossas bibliotecas. Contratamos duas plataformas virtuais de livros e uma plataforma de busca de periódicos, ampliando as condições de acesso ao acervo.

Emendas parlamentares contribuíram também para ações importantes, como a licitação do Elevador de acessibilidade do *campus* de Varginha, com perspectiva de início da obra ainda em 2021, bem como a compra do sistema CAD CAM para a Faculdade de Odontologia, atualizando academicamente as condições de ensino e capacitando ainda mais os estudantes para o uso das tecnologias utilizadas no mercado.

É importante destacarmos ainda que, nesse momento, avançamos para a etapa 1 do nosso plano de retomada das atividades presenciais com muita responsabilidade e cautela sempre atentos às mudanças de cenários.

Com esse breve panorama, certamente não exaustivo, convidamos todos e todas para que se detenham sobre nosso Plano de Gestão, lembrando que as vitórias alcançadas são fruto da dedicação e do esforço extraordinário de cada servidor e servidora, dos trabalhadores e trabalhadoras terceirizados que as

constroem diária e, muitas vezes, anonimamente. Importante lembrar também que, sem o compromisso daqueles e daquelas que aceitaram o desafio de participar da gestão da universidade em todos os níveis, não teríamos chegado até aqui. Novos desafios se avizinham, mas nossa comunidade saberá enfrentá-los com criatividade, força e dedicação para construirmos uma universidade de excelência, pública, gratuita e, cada vez mais, inclusiva.

Desafios e perspectivas

Considerando a importância e a qualidade do trabalho realizado por nossa comunidade na construção do nosso Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), é fundamental ressaltar que esse Plano de Gestão está em consonância com o PDI e com ele dialoga, não apenas por um dever institucional, mas por acreditar em sua importância estratégica.

A fim de alcançar nossas metas institucionais, dividimos as ações que estão sob a governança da reitoria em alguns eixos estruturantes, sendo eles: 1) gestão, 2) ensino de graduação, 3) pesquisa e pós-graduação, 4) extensão universitária, 5) assistência estudantil e assuntos comunitários, 6) planejamento e gestão, 7) administração e finanças, 8) gestão de pessoas, 9) relações internacionais e interinstitucionais, 10) gestão e controle acadêmicos, 11) inovação e empreendedorismo, 12) tecnologia da informação, 13) comunicação.

1) Gestão

Podemos pensar a universidade pública como uma “pequena república”, destacando a diferença entre o processo de tomada de decisão em uma universidade privada, mais centralizado, e uma universidade pública, mais colegiada, com valorização do debate e guiada por um *ethos* democrático. Essa forma de organização, todavia pode nos levar a um cenário de fragmentação e baixa sinergia institucional. Entendemos que não existem soluções mágicas e prontas para enfrentar esse desafio; faz-se necessário construí-las diariamente, levando em conta não apenas os aspectos formais, mas também a dinâmica e as contingências, muitas imprevistas.

Em nossa gestão procuramos superar semelhante desafio apostando na transparência e no diálogo.

No que se refere à transparência, buscamos fortalecer e apoiar a utilização dos canais disponíveis de acesso à informação e criar uma cultura de escuta e disponibilização de dados em todas as pró-reitorias e setores da universidade. O reconhecimento desses esforços, que são coletivos, dado que todos os abraçaram, veio com o alcance pela UNIFAL-MG da primeira colocação no *ranking* organizado pela Controladoria-Geral da União (CGU) sobre a Transparência Ativa das instituições federais.

A fim de fortalecer a sinergia e o diálogo entre os responsáveis pela tomada de decisão, além do respeito aos colegiados já existentes, criamos dois momentos regulares de encontro, dois “fóruns” para troca de informação e discussão

sobre o funcionamento da Universidade. O primeiro reúne semanalmente os gestores e gestoras titulares das pró-reitorias e diretorias. Dessa forma, as decisões que são de competência da reitoria ganham em qualidade, uma vez que os diferentes *locus* administrativos são ouvidos, antecipando problemas e coordenando forças.

O segundo fórum é realizado com a reitoria e os diretores e diretoras das Unidades Acadêmicas e *campi* fora de sede. Nesse espaço, buscamos ampliar o olhar sobre a gestão, trazendo a perspectiva dos gestores e gestoras dessas unidades, com seus desafios e competências específicas, que podem ser enfrentados e aproveitados de forma mais eficiente por meio de uma abordagem sinérgica.

Procuramos também estar presentes, sempre que possível, nos *campi* e unidades para ouvir diretamente docentes, discentes e técnicos/técnicas, além de incentivarmos as pró-reitorias e diretorias a participar dos espaços de discussão sempre que solicitados.

Por fim, buscamos sempre estar abertos às entidades representativas, na busca de solução para as demandas de servidores e servidoras, discentes e toda a comunidade.

No que se refere ao diálogo com órgãos externos, procuramos organizar e acompanhar nossas representações, dada a importância da Universidade nas construções coletivas. Mediante a participação efetiva e ativa em Fóruns como a Andifes e o Foripes-MG, do qual tenho a honra de ser atualmente presidente, nossa universidade esteve presente no debate e na construção de soluções, não apenas para a UNIFAL-MG, mas para toda a rede como, por exemplo, o apoio e o diálogo com a Fapemig e a construção do Projeto Campos de Prática, que beneficia todas as universidades sem hospitais. Também nesse eixo vale destacar o empenho da reitoria e demais órgãos da universidade no diálogo com parlamentares e os governos municipal, estadual e federal na busca de soluções conjuntas.

Com o intuito de dar continuidade ao trabalho já realizado e enfrentar novos desafios, entre nossos objetivos para uma próxima gestão estão:

- Manter e fortalecer os órgãos responsáveis pela transparência ativa e integridade em nossa universidade.
- Manter e o fortalecer o Fórum com as Direções e a Reunião de Gestão.
- Manter e a ampliar a presença da reitoria e das pró-reitorias nos espaços coletivos das unidades e *campi* (Assembleias, Conselhos de Direção e outros Colegiados), sempre que as respectivas lideranças institucionais assim solicitarem.
- Manter o canal de comunicação que foi aberto com as entidades representativas de todas as categorias.
- Manter a presença proativa nos espaços de construção coletiva como a Andifes, Foripes-MG.

- Manter e ampliar o diálogo com os diferentes entes estatais e órgãos federais para além do próprio MEC, na busca de recursos extras para a solução de nossas demandas.

2) Ensino de graduação

A gestão acadêmica do ensino de graduação, desde 2018, foi centrada na consolidação e qualificação dos cursos, tendo como referência estratégica as metas do PDI 2016-2020 e agora do PDI 2021-2025. Mudanças regimentais, transferindo maior poder de decisão aos colegiados de curso e reduzindo o tempo de tramitação de processos, bem como a reorganização do modo de trabalho da equipe técnica da Prograd, com maior interação intercampi, redundaram em ganhos significativos de gestão. Isso permitiu a reversão de queda do IGC (Índice Geral de Cursos) contínuo observado no período de 2012 a 2017. Estabilizado o IGC contínuo, com sensível variação positiva de 3,46889 para 3,49097 nos dois últimos ciclos avaliativos, que mantém a UNIFAL-MG na faixa 4, criamos as bases para atingir a faixa 5.

O esforço em preencher as vagas ociosas foi relevante. Como comunidade universitária, decidimos coletivamente em nossas instâncias deliberativas, revisar a regulamentação, aumentar as modalidades de ingresso, fazer alterações nos editais para garantir que os cursos tivessem condições de ofertar vagas. Isso estagnou o passivo de vagas precedentes e desacelerou a abertura de novas ociosidades.

A gestão do ensino de graduação será lembrada pelas alternativas que gestou para enfrentar a maior crise de sua história.

O Prodoc (Programa de Desenvolvimento Profissional e Formação Pedagógica Docente) superou a cultura institucional de que o programa era só para estágio probatório e chegamos à marca de 100% dos docentes que participaram de, pelo menos, uma atividade do Prodoc em 2020/2021, quando ofertamos o maior e mais bem articulado programa de formação docente de sua história, ultrapassando, inclusive, os muros da UNIFAL-MG, com a participação de docentes de outros estados e países.

Em interação com a pesquisa e a extensão, com a efetiva participação das Unidades Acadêmicas e colegiados de cursos, elaboramos e aprovamos a resolução sobre a inserção de, pelo menos, 10% da carga horária dos Projetos Pedagógicos de Cursos em atividades curriculares de extensão. A mobilização de todos produziu também o Manual da Curricularização da Extensão, que dará os meios para efetivar uma transição necessária para aprofundar e consolidar a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão nos currículos dos cursos de graduação.

Assim, se sobrevivemos com bravura e criatividade à tempestade que nos assolou, saberemos aproveitar as melhores oportunidades quando a tempestade passar e novos horizontes se abrirem.

Assim, com o objetivo de seguir avançando, temos como metas:

- Transformar a Prograd em órgão de gestão estratégica e de planejamento da gestão acadêmica, aprofundando o processo de descentralização das decisões administrativas e pedagógicas com maior responsabilidade compartilhada entre Unidades Acadêmicas, Colegiados de Cursos e instâncias superiores.
- Desenvolver esforços e buscar soluções para as deficiências associadas à falta de técnicos de secretariado para apoiar as coordenações de curso, reduzindo, pela via de incremento contínuo de melhorias no sistema acadêmico, o excesso de atividades administrativo-operacionais dos coordenadores e das coordenadoras de cursos de graduação, liberando-os(as) para exercer a liderança acadêmica e pedagógica dos cursos.
- Promover a redução das taxas de retenção discente em disciplinas específicas e principalmente encontrar alternativas para diminuir as taxas de evasão discente, conforme previsto no PDI 2021-2025.
- Propor a inovação pedagógica e a implementação de metodologias ativas de aprendizagem por meio do Prodoc.
- Fortalecer o Prolic – Programa de Apoio e Valorização das Licenciaturas da UNIFAL-MG, através de alocação orçamentária própria.
- Propor a criação do Pidebi – Programa de Integração e Desenvolvimento dos Bacharelados Interdisciplinares, fomentando a aproximação e integração de cursos intercampi e também com outras IFES.
- Propor a criação do Proprofe – Programa de Formação Continuada da UNIFAL-MG para Professores da Educação Básica, articulando as várias iniciativas já existentes sob uma mesma coordenação institucional compartilhada entre a Prograd e a Proex.
- Fomentar a introdução de disciplinas EAD nos PPCs dos cursos de graduação, de acordo com os objetivos do PDI 2021-2025.
- Fomentar a oferta de cursos na modalidade EAD, de acordo com os objetivos do PDI 2021-2025, garantindo-se pactuação com o MEC para provimento da infraestrutura necessária.
- Consolidar a identidade do Prodoc como um programa permanente de formação pedagógica, inclusive, com o fomento para valorização da atividade docente na graduação, incentivando pesquisas e publicações sobre a prática docente na UNIFAL-MG.
- Realizar a II Conferência das Licenciaturas para revisar e atualizar a Resolução CEPE16/2020, que define a política institucional para formação inicial e continuada de professores para a educação básica da UNIFAL-MG.
- Promover a institucionalização e funcionamento do Fórum das Licenciaturas, articulando a necessária interação e parcerias entre a UNIFAL-MG, as secretarias municipais e Estadual de Educação para implementação do Proprofe e Prolic.

- Instituir, em parceria com a SEE/MG, a Unidade de Formação Integrada de Formação Inicial e continuada de professores, conforme previsto nas novas Diretrizes Curriculares Nacionais para Formação Inicial e Continuada de Professores, tendo como referência as ações já desenvolvidas nas Escolas Estaduais Judith Vianna e Levindo Lambert, situadas em frente à sede da UNIFAL-MG.
- Propor a implementação do Programa de Apoio à Expansão e Desenvolvimento de novos Cursos de Graduação no âmbito da UNIFAL-MG – PAED-GRAD, fomentando o planejamento estratégico em sintonia com o PDI 2021-2025.

3) Pesquisa e pós-graduação

Ao longo desses quase quatro anos avançamos de maneira importante na pesquisa e na pós-graduação. Além do apoio à abertura de novos programas, as ações de fortalecimento da pesquisa e da pós-graduação, como o investimento no novo Biotério de Criação, a instituição do programa de professor visitante e professor visitante estrangeiro para os programas de pós-graduação, a implantação de uma política de ações afirmativas para a iniciação científica e a implantação do fluxo contínuo de registro de projetos já têm afetado positivamente a pós-graduação e a pesquisa em nossa instituição.

A fim de seguir avançando defendemos ser necessário:

- Criar editais de apoio (custeio) para docentes não vinculados a programas de pós-graduação *stricto sensu*, para docentes com projetos internacionais vigentes e convênios estabelecidos; além disso é preciso que tenhamos editais específicos integrando pesquisa e extensão.
- Trabalhar no sentido de aproximar os Programas de Pós-Graduação das Unidades Acadêmicas, mediante descentralização de recursos, permitindo um maior engajamento das unidades com os Programas e a Pesquisa.
- Elaborar e aprovar uma Política de Pós-graduação e Política de Pesquisa da UNIFAL-MG.
- Fortalecer e ampliar parcerias com a Secretaria de Educação do Estado de Minas Gerais, municípios, empresas e entidades da sociedade civil para a oferta de cursos de especialização.
- Retomar os Programas de Iniciação Científica para o Ensino Médio.
- Ampliar as ações de Desenvolvimento Tecnológico e Inovação, por meio de editais e busca de parcerias com empresas e órgãos públicos.
- Promover e fomentar a divulgação científica na UNIFAL-MG, visando estabelecer uma cooperação com os programas de pós-graduação e projetos de iniciação científica e iniciação tecnológica, para publicizar as pesquisas científicas desenvolvidas na Universidade.

4) Extensão universitária

A extensão universitária apresentou vários avanços ao longo desses últimos anos, dentre eles, destacamos a curricularização da extensão nos cursos de graduação, o aprimoramento do CAEX (Controle de Ações de Extensão), facilitando a inserção de propostas, a avaliação e o acompanhamento das ações de extensão, a construção do CBEU (Congresso Brasileiro de Extensão Universitária) juntamente com a UFMG, propiciando formar uma rede de parceiras de extensão em Minas Gerais e a criação de um comitê editorial na Proex para valorizar a publicação dos livros originados de ações de Extensão Universitária.

Dentre os desafios e ações para a extensão, traçamos como metas:

- Construir uma política de Extensão Universitária e de Arte e Cultura para a UNIFAL-MG.
- Criar editais de interface Extensão/Pesquisa para consolidar a indissociabilidade ensino-pesquisa-extensão.
- Ampliar e fortalecer as políticas de publicação da UNIFAL-MG.
- Fortalecer a oferta de cursos sobre Extensão Universitária pelo Prodoc (Programa de Desenvolvimento Profissional e Formação Pedagógica Docente).
- Construir estratégias para o intercâmbio internacional junto à Diretoria de Assuntos Internacionais e Interinstitucionais e possibilitar trocas de experiências em ações de extensão com a construção do portfólio de oportunidades.
- Estimular ações de extensão com potencial de captação de recursos externos por meio de editais ou parcerias com outras instituições.
- Estimular o registro das Prestações de Serviços realizadas pela UNIFAL-MG e, dessa forma, melhorar os indicadores da universidade junto aos órgãos de controle.
- Atuar junto às políticas de Extensão em conselhos municipais e em políticas regionais e nacionais de Extensão.
- Modernizar a estrutura e o *layout* do CAEX, melhorando a navegabilidade e o interfaceamento entre os vários ambientes, acessibilidade e responsabilidade do sistema.
- Investir na construção de uma cultura institucional que valorize a indissociabilidade ensino/pesquisa/extensão, conforme artigo 207 da Constituição Federal.
- Seguir aperfeiçoando a curricularização da Extensão Universitária.

5) Assistência estudantil e assuntos comunitários

Apesar do terrível cenário que atravessamos nos últimos anos, o trabalho de organização, modernização e racionalização realizado pela equipe das e dos

colegas que constroem a Prace permitiu não apenas a mitigação dos danos causados, mas também a implantação de importantes mudanças que melhoraram e ampliaram de forma significativa o atendimento às pessoas que são a razão de ser da universidade: nossos estudantes.

Dentre esses inúmeros avanços, citamos a organização por triagem de prioridades para acolhimento psicológico, a ampliação de estudantes acompanhados em até 16% e de identificados em 92%, a redução do tempo de espera pela assistência prioritária em 121%, o apoio efetivo à pauta dos direitos humanos, através da transformação do NAI (Núcleo de Acessibilidade e Inclusão) em DIDH (Departamento de Inclusão e Direitos Humanos) e a instituição do Nam (Núcleo de Atenção à Mulher), Diverges (Diversidade Sexual e Gêneros) e Neabi (Núcleo de Estudos Afro-brasileiros e Indígenas), associados ao Controle de eficácia e eficiência dos programas.

A assistência estudantil diz respeito ao direito fundamental de todo cidadão à educação e, acreditamos, possui também uma dimensão estratégica na busca pela excelência no cumprimento de nossa missão institucional.

Assim destacamos algumas ações e medidas que precisam ser feitas para consolidar e ampliar as conquistas alcançadas:

- Realizar melhorias nos processos de análise de solicitações para o programa de assistência prioritária, visando diminuir o tempo para sua deliberação.
- Ampliar a equipe para atender demandas urgentes como as do DPP (Departamento de Promoção e Prevenção), DIDH, além do fortalecimento da inspeção dos RUs (Restaurantes Universitários).
- Buscar solução para o RU do *campus* sede, cuja capacidade encontra-se no limite.
- Lutar pela garantia da estabilidade da bolsa permanência, hoje muito sensível às oscilações orçamentárias.
- Fortalecer a sinergia dos serviços de apoio aos servidores, em especial no que se refere à saúde mental e à qualidade de vida.
- Fortalecer a integração do apoio pedagógico discente com o apoio pedagógico da Prograd para reduzir reprovações.

6) Planejamento e gestão

Sem bom planejamento e gestão, boas ideias são apenas boas ideias e nunca viram realidade. Nos últimos anos uma série de avanços foram alcançados graças ao compromisso de nossos colegas da área de gestão e planejamento.

Dentre as muitas realizações de que podemos nos orgulhar, destacamos a conquista do novo prédio da Faculdade de Odontologia. Uma demanda histórica, que finalmente podemos vislumbrar a realização. Já garantimos

aproximadamente 80% dos recursos e o processo licitatório da Fase 1 também já foi realizado.

Além dessa grande obra podemos falar da construção do nosso PDI, feito de forma democrática com a participação da comunidade e no tempo programado, a aquisição e implantação das Usinas Fotovoltaicas e o nosso programa de eficiência energética, investimento em economia e compromisso com o meio ambiente, além da viabilização do programa das universidades sem hospitais, uma conquista de toda a rede graças a nossa gestão em diálogo com a Andifes, EBSEH (Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares) e Sesu (Secretaria de Educação Superior).

Área dinâmica e essencial para vida de toda a universidade, não podemos parar e, para seguir fortalecendo e crescendo, precisamos investir em ações tais como:

- Ampliar e melhorar a rede de energia da Unidade Santa Clara.
- Construir no espaço atual do Biotério de Criação o novo biotério de experimentação (dentro das normas sanitárias) e uma edificação para atendimento de demandas de pesquisa já registradas na instituição, fomentando novas pesquisas, por meio da criação de espaços multiusuários.
- Finalizar as áreas de esportes de todos os *campi*.
- Finalizar os Prédios Administrativos do *campus* de Varginha e da Unidade Santa Clara.
- Adequar os almoxarifados químicos da Sede, Santa Clara e Poços de Caldas.
- Implantar o Sistema de Combate a Incêndio e Pânico no *campus* de Poços de Caldas.
- Promover melhorias no Horto Botânico com a adequação da área de banheiros, espaço para o trabalho, almoxarifado para as ferramentas e melhorias de acesso.
- Ampliar as Usinas Fotovoltaicas em busca de 100% de autonomia energética.
- Reformar o Auditório Leão de Faria, com melhorias na acessibilidade.
- Adequar o novo espaço do Cead (Centro de Educação Aberta e a Distância), com a criação de um estúdio para gravação de aulas e *podcasts*, bem como ampliar ações de treinamento e capacitação para essas atividades.
- Promover melhorias nos espaços museais em termos de infraestrutura e acessibilidade.
- Promover melhorias no Auditório do *campus* de Varginha.
- Promover melhorias e adequações nas redes de gases.

- Criar um Plano Diretor para direcionar as ações de infraestrutura e meio ambiente, especialmente no que tange à adequação da estrutura dos prédios antigos às normas sanitárias e de acessibilidade atuais, proporcionando melhorias nas condições para o ensino, a pesquisa e a extensão.
- Criar um Ambulatório Multiprofissional de Especialidades da UNIFAL-MG, para atender às demandas regionais e oferecer estágios nas diversas áreas da saúde, além de se configurar como um espaço de promoção à indissociabilidade ensino-pesquisa-extensão.
- Criar uma instrução normativa do espaço físico da Universidade.

7) Administração e finanças

A metáfora do *iceberg* nos ajuda a perceber que aquilo que vemos é, com frequência, apenas uma pequena parte do todo. O funcionamento de uma universidade tem algo disso, pois boa parte do trabalho de nossos colegas que atuam na garantia desse funcionamento é invisível para a maioria e sua importância só é notada quando há uma falha.

Nos últimos anos nossos colegas construíram uma série de soluções sem as quais a continuidade das atividades da instituição estaria inviabilizada ou terrivelmente prejudicada.

Apenas para citar alguns, destacamos a importância da terceirização das manutenções predial e de infraestrutura (um trabalho conjunto Proaf/Proplan, que nos permitiu mitigar nossa falta de servidores hoje com cargos extintos), a reestruturação dos serviços de limpeza e conservação, a produção de cabines respiratórias não invasivas (que certamente contribuíram para salvar vidas), a implantação e o gerenciamento do SEI (Proaf/NTI), a redução de prazos de pagamentos, dentre tantas ações dessa natureza.

É necessário destacar também a construção e o fortalecimento dos canais de comunicação com a comunidade, e o fomento ao trabalho remoto com o empréstimo de itens patrimoniados, o que permitiu o funcionamento da instituição e a preservação da saúde dos colegas.

Com o objetivo de dar continuidade às ações já implantadas e promover novas iniciativas, acreditamos ser necessário:

- Promover melhorias na infraestrutura, tais como o cercamento da Unidade Educacional Santa Clara, o acréscimo de geradores, retrofit de Sistemas Elétricos e Sistema de Iluminação Pública.
- Dar continuidade ao processo de terceirização da manutenção da estrutura física dos prédios para revitalização dos *campi*, mantendo as ações de pintura, troca de pisos, telhados, calhas, substituição de estacionamentos de brita por intertravado, asfaltamento, dentre outras.

- Aperfeiçoar os processos de Administração, como a Gestão de Convênios e Termos de Parceria.
- Ampliar os espaços de convivência no *campus* sede.
- Criar salas de aula interativas para eventos de médio porte, com lousa digital, câmera profissional, equipamentos de som etc., além de estruturação de salas de aula para eventos multimídia, com *webcam*, microfone etc.

8) Gestão de pessoas

A gestão de pessoas lida com dimensões centrais tanto do funcionamento da instituição como da vida de cada um e cada uma de nós que nela atuamos. Ao longo desses quase 4 anos uma série de ações foram realizadas visando garantir essa dupla dimensão do ser universidade. Destaco apenas algumas.

Num momento de forte restrição orçamentária, inclusive com alertas do Ministério da Educação para o congelamento de despesas de pessoal, enquanto muitas IFES, atemorizadas, simplesmente interromperam suas contratações, a Progepe realizou análises de risco e assumiu, em conjunto com Reitoria, a responsabilidade pela continuidade de contratações tanto de professores substitutos e visitantes quanto de reposições de vacância de cargos efetivos, o que oportunizou, mesmo num cenário crítico, o fortalecimento, do ensino, pesquisa e extensão de alto nível na UNIFAL-MG.

O setor de capacitação e avaliação passou por significativo processo de reestruturação e aprimoramento, destacando-se a maior oferta de cursos voltados para a gestão estratégica como gestão de risco, LGPD (Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais), Transparência, Gestão por competência, dentre outros, fortalecendo a capacidade de atuação com maior segurança e competência dos servidores e servidoras e dos gestores e gestoras. Os cursos foram oferecidos na modalidade *in company*, o que proporcionou o acesso ao conhecimento a um maior número de servidores e servidoras.

Ainda que as instituições sejam “sistemas” elas são feitas de e por pessoas, assim a humanização das relações é fundamental. Nesse sentido, a Progepe vem desenvolvendo, nos últimos anos, uma política de humanização da gestão. Como exemplo, podemos citar o fortalecimento da política de gestão por competência, que visa promover a movimentação de servidores, buscando aliar as necessidades dos setores com a vontade do servidor ou da servidora em atuar naquele setor. Esse processo é realizado por meio de diálogos e negociações, que permitem a conciliação entre a necessidade dos setores e o perfil do servidor e suas necessidades pessoais.

A humanização da gestão também passa pela busca em assegurar os direitos das servidoras, mesmo numa fase de histórico retrocesso, fortalecendo políticas como a de Princípio de Proteção Integral à Infância e Maternidade, por meio da manutenção dos adicionais de insalubridade para mães gestantes e lactantes, mesmo quando afastadas do ambiente insalubre. Nesse sentido, aprimoramos também uma base de diálogos contínua entre a Progepe e

Adunifal (Associação dos Docentes da Universidade Federal de Alfenas), SintUnifal (Sindicato dos Trabalhadores em Educação Pública Federal de Terceiro Grau de Alfenas) e Accel (Associação Comunitária, Cultural, de Esporte e Lazer dos Servidores e Familiares da UNIFAL-MG).

A Progepe tem buscado ainda a modernização, transparência e agilidade nos processos. As portarias eletrônicas, folhas de ponto via Sei, entrega do trabalho, agenda eletrônica dos docentes substitutos e visitantes, além da digitalização da pasta funcional dos servidores são exemplos de processos que “saíram do papel” e passaram a tramitar *online*, antes mesmo da pandemia de COVID-19, o que facilitou a transição para o trabalho remoto.

A Progepe viabilizou ainda a oferta de alternativa de plano de saúde com maior cobertura para os servidores.

Para dar continuidade ao trabalho da Progepe, entendemos ser necessário:

- Fortalecer as políticas voltadas para a gestão humanizada.
- Fortalecer as políticas de capacitação estratégica, por meio da ampliação e fortalecimento dos programas de capacitação voltados à gestão dentre eles dar continuidade aos esforços já iniciados para firmar convênio com a Escola Nacional de Administração Pública (Enap) o que ampliará ainda mais as opções para os servidores e servidoras.
- Aprimorar a política de gestão de competência, por meio das parcerias entre Progepe/ICSA e QVT (Qualidade de Vida no Trabalho).
- Fortalecer as políticas de gestão de conflitos em parceria com o Núcleo de Psicologia da UNIFAL-MG.
- Instituir uma política de manutenção/implementação do trabalho remoto e do teletrabalho.
- Implantar um sistema de atendimentos *online* pela equipe de médicos do CIAST (Centro Integrado de Atenção à Saúde e Segurança do Trabalho), oportunizando maior adesão aos cuidados dos servidores dos *campi* avançados.
- Fortalecer, construir e ampliar programas, projetos e estruturas institucionais de combate a todas as formas de assédio, criando um canal de comunicação específico para vítimas de discriminação e assédio.
- Criar o Portal do Servidor com o intuito de sistematizar e reunir informações de interesse dos servidores públicos e colaboradores terceirizados da UNIFAL-MG, a exemplo de oportunidades, eventos, normativas e tutoriais para solicitações de serviços acadêmicos e administrativos, em interface com os Sistemas Integrados.

9) Relações internacionais e interinstitucionais

As relações internacionais e interinstitucionais compõem uma importante dimensão do ser universidade. Se quisermos fluxos de trabalho bem desenhados, formação que inclua internacionalização e o reconhecimento internacional de nossa instituição, é preciso investir nessa área.

Nesse sentido, nos últimos anos a nossa antiga Arinter (Assessoria de Relações internacionais) foi transformada, mediante aprovação do Consuni, em Diretoria de Relações Internacionais e Interinstitucionais (DRI), que logo passou a contar com um *site* próprio em três idiomas (português, inglês, espanhol), com todas as informações necessárias sobre estágios, convênios, passaportes (Oficial e do Mercosul).

Outro passo importante foi a construção e aprovação pelo Consuni do Plano de Internacionalização (primeiro realizado) da UNIFAL-MG. Seguiram-se esforços no sentido de ampliar a interação da universidade com instituições como a Associação Brasileira de Educação Internacional – Faubai e a Associação das Universidades de Língua Portuguesa – AULP (inclusive, a UNIFAL-MG faz parte do conselho), e outras universidades, possibilitando o aumento da oferta de bolsas, estudos no exterior para os servidores e discentes, bem como a vinda de alunos estrangeiros para nossa universidade.

Para além disso, mesmo com a falta de verba e a crise, houve um aumento efetivo nos números de convênios internacionais, com participação dos cursos de pós-graduação, docentes, técnicos e discentes, grupos de pesquisas (ação inédita).

Também tivemos um aumento importante nas oportunidades de estágios obrigatórios ou não, por meio de convênios com prefeituras, hospitais, empresas, universidades brasileiras e estrangeiras. Nesse sentido, também avançou a organização de uma comissão de estágios, para assinatura e organização *online* dos termos, com o uso de plataforma desenvolvida pelo Núcleo de Tecnologia da Informação – NTI, desburocratizando e racionalizando o processo de estágio e outros serviços da DRI.

A fim de consolidar as conquistas alcançadas e avançar em outras áreas, acreditamos ser importante trabalhar no sentido de:

- Ampliar a tramitação *online* de toda a documentação sobre estágios realizados pelos e pelas discentes da UNIFAL-MG.
- Ampliar a oferta de disciplinas em língua estrangeira em parceria com CGRIFES (Conselho de Gestores de Relações Internacionais das IFES).
- Fortalecer o Núcleo de Idiomas (Nucli).
- Elaborar um projeto para o aproveitamento de vagas ociosas para refugiados, por meio de acordo com Ministério das Relações Exteriores e a Unesco.
- Consolidar e ampliar os acordos com universidades estrangeiras, visando o fortalecimento da internacionalização da instituição e a criação de oportunidades para servidores e estudantes.

- Pleitear uma vaga como Membro da Diretoria Científica da União Europeia (gestão 2022-2026).
- Ampliar as parcerias com instituições que possibilitem o acesso a bolsas para técnicos, docentes e discentes.
- Manter as adesões ao PEC–G (Programa de Estudantes - Convênio de Graduação); PAEC/2022 (Programa de Alianças para a Educação e a Capacitação - Bolsas Brasil - PAEC OEA-GCUB).
- Criar um banco de oportunidades *online*: sistematização de oportunidades, tais como vagas de estágio, editais e chamadas públicas da Universidade e de outras instituições para divulgação à comunidade universitária.
- Desenvolver e implantar uma plataforma centralizada para gestão de estágios de todos os cursos da UNIFAL-MG.

10) Gestão e controle acadêmico

Quando falamos de atividade fim, por vezes nos esquecemos do fato de que não é possível alcançar um fim sem os meios adequados. A gestão e o controle acadêmico da UNIFAL-MG são um exemplo de como a criação e gestão adequada dos meios é fundamental para que nossa finalidade como universidade seja alcançada.

Dentre as muitas ações, devemos destacar a informatização de todo o processo de matrícula de graduação e pós-graduação, a catalogação do acervo acadêmico sob a guarda do DRGCA desde 1914, além do fato de a UNIFAL-MG ter sido uma das primeiras universidades brasileiras a possibilitar que as cerimônias de colação de grau ocorressem de forma segura durante a pandemia, o que contribuiu para a manutenção do número de concluintes no ano de 2020.

Podemos e queremos fazer mais. Para isso trabalhamos em projetos e ações, com o objetivo de:

- Implementar o Sistema de Gestão e Arquivamento Digital de documentos do acervo acadêmico em suporte físico convertidos digitalmente, que deve ser preparado para integrar e ser interoperacional com Sistema Integrado de Gestão Arquivística de Documentos – Sigad e RDC – Repositório Arquivístico Digital Confiável.
- Desenvolver e implementar um módulo informatizado no Sistema Acadêmico para gerenciar as vagas iniciais criadas no Processo Seletivo de Ingresso, visando dar mais agilidade aos setores responsáveis para a proposição de Processos Seletivos de vagas, otimizando o aproveitamento destas.
- Alterar a estrutura física do DRGCA para um atendimento mais humanizado, com agendamento de atendimento.

- Implantar o Setor de Arquivo e Acervo Acadêmico.
- Informatizar todos os processos acadêmicos para uma configuração mais personalizada, com retornos ágeis e resultados eficazes com a reestruturação dos serviços, criando os “Processos de Serviços Acadêmicos Digitais”: Serviços Digitais de Controle e Registro Acadêmico – SCRA e Serviços Digitais de Emissão de Documentos Acadêmicos – Seda.
- Incluir o módulo de peticionamento eletrônico no SEI, universalizando o acesso a todos os usuários dos serviços digitais do DRGCA, inclusive usuários externos e egressos.
- Implantar um sistema de Gestão Integrada de Documentos Pessoais de Alunos (GIDPA), operado por um módulo multiusuários que permita uma gestão integrada e interoperacional entre as múltiplas bases de armazenamento de documentos pessoais entregues pelos alunos (DRGCA/Prace/Dips).
- Implantar o Plano de Transformação e Universalização digital, como uma “Universalização digital dos serviços acadêmicos do DRGCA” balizada pelas seguintes diretrizes:
 - oferta de todos os 30 serviços acadêmicos do DRGCA por meio de sistemas digitais;
 - acesso de todos os potenciais usuários dos serviços acadêmicos oferecidos aos sistemas digitais em funcionamento e que vierem a ser implementados;
 - gestão integrada de documentos e dados pessoais de alunos entre os sistemas digitais;
 - interoperabilidade e automação de atividades e procedimentos entre sistemas digitais.

11) Inovação e empreendedorismo

O papel das universidades públicas no que se refere à inovação e ao empreendedorismo está hoje bastante consolidado. Também na UNIFAL-MG temos caminhado de maneira consistente nessa construção.

Apenas para ilustrar, citamos alguns desses importantes passos como: a aprovação da Política de Inovação; a construção da Vitrine Tecnológica da UNIFAL-MG, em parceria com a vitrine tecnológica da FAPEMIG e Secretaria do Estado; a criação, desenvolvimento e tramitação, com aprovação pelo Consuni da Resolução Empresas Juniores, o estudo técnico, análise, desenvolvimento e implantação do Projeto Espaço *Maker*, como um ambiente de trabalho compartilhado que fomenta a criatividade e a cooperação entre os seus usuários, a eliminação de processo/protocolo de documentos físicos, com consequente redução de custos e maior agilidade e confiabilidade no atendimento, além da captação de recursos e promoção de eventos para disseminação do empreendedorismo e inovação dentro da instituição.

Outro passo importante foi a implantação da Incubadora da UNIFAL-MG em Poços de Caldas (antes existente apenas nos *campi* de Alfenas) e treinamento da equipe para melhoria contínua de suas atividades.

Promovemos também a graduação de empresas incubadas e avaliação de propostas de empresas interessadas para incubação. Vale mencionar ainda a participação da UNIFAL-MG na criação da Lei de Inovação do Município de Poços de Caldas, instituída com o intuito de obter fomento para as ações inovadoras.

A fim de seguir avançando serão desenvolvidos projetos e ações, tais como:

- Apoiar as atividades da Incubadora de Base Tecnológica da Universidade Federal de Alfenas – Nidustec e Espaço *Maker* NidusLab.
- Estruturar e Implantar o Espaço *Maker* (*campi* Alfenas, Poços e Varginha) e criar uma Resolução para atendimento das necessidades dos usuários/instituição.
- Criar um edital institucional – Edital Servidor Aluno Empreendedor, para fomento às atividades de empreendedorismo e inovação.
- Criar um edital institucional para fomento das empresas juniores.
- Implantar uma dinâmica sistemática de eventos, tais como, Semana do Empreendedorismo, Semana da Propriedade Intelectual, além de garantir a continuidade dos eventos que já ocorrem anualmente para apoio às empresas juniores.
- Criar um edital e/ou outras ações para que aceleradoras e/outras instituições (privadas e/ou públicas) possam desenvolver trabalhos em conjunto com a UNIFAL-MG no intuito de transformar pesquisas científicas em produtos tecnológicos.
- Apoiar a captação de recursos financeiros ao pesquisador e para os laboratórios.
- Adquirir/implantar um *Software* para gestão de Propriedade Intelectual (gestão de riscos).
- Adquirir/implementar um *Software* para dar agilidade aos procedimentos, bem como atender tecnicamente o setor.
- Difundir a importância da proteção da Propriedade Intelectual e empreendedorismo no âmbito da UNIFAL-MG, por meio de palestras na pós-graduação e inserção de disciplina genérica para comunidade e/ou outras ações no que tange à capacitação e disseminação do conhecimento.
- Ampliar as ações e divulgação de empreendedorismo.
- Dar continuidade às atividades de apoio às empresas juniores.
- Ampliar as ações, visando maior interação entre a Universidade e o setor produtivo – apoio ao Licenciamento/Transferência de Tecnologia.

- Dar continuidade às atividades de assessoramento e aos pedidos de proteção de Propriedade Intelectual.
- Dar continuidade ao mapeamento das pesquisas e pesquisadores para a criação do portal “Mapa de Competências da UNIFAL-MG – Utilização do Aplicativo/web” desenvolvido.
- Dar continuidade aos esforços no sentido de trazer uma unidade Embrapii (Empresa Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial) para a UNIFAL-MG.
- Dar continuidade à atuação da Agência na RMPI (Rede Mineira de Propriedade Intelectual), Fortec (Fórum Nacional de Gestores de Inovação e Transferência de Tecnologia), Anprotec (Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores), RMI (Rede Mineira de Inovação).
- Dar continuidade às ações transversais da Agência de Inovação e Empreendedorismo.

12) Tecnologia da Informação

É inegável que a gestão da tecnologia da informação neste momento foi absolutamente fundamental. Graças ao compromisso e dedicação da equipe, a universidade conseguiu caminhar e superar muitos desafios.

Dentre os inúmeros avanços na área, podemos destacar a implantação do Gsuite, o desenvolvimento do sistema de gestão da Assistência Estudantil, o Gpesq (Gestão da Pesquisa). Em poucas palavras trata-se de um conjunto de ações e desenvolvimentos que permitiu à universidade continuar funcionando durante a pandemia, como o já citado Gsuite, o suporte remoto, as ampliações de infraestrutura, a contínua adaptação de vários sistemas, além da viabilização das inúmeras transmissões *online* que se tornaram parte de nossa rotina.

Para seguir avançando, estão em nosso horizonte projetos e ações, tais como:

- Modernizar o *layout* dos Sistemas Integrados, tornando-os mais acessíveis e responsivos, podendo ser utilizados de qualquer dispositivo nas funcionalidades de acesso comum à comunidade, com acesso centralizado a partir do “Espaço do Servidor”.
- Ampliar a oferta de serviços digitais ao discente através do Sistema Acadêmico, centralizando as informações e solicitações dos estudantes em um único local de fácil acesso, com linguagem clara e acessível.
- Criar o Portal centralizado de transparência da UNIFAL-MG, um espaço unificado que traga informações resumidas, graficamente ricas e *links* de acesso aos vários portais de transparência, como Dados Abertos, painéis nos sites das Pró-Reitorias, *links* de consulta pública dos vários sistemas, painéis de *Business Intelligence* (BI) com dados relevantes, portais de acesso à informação, entre outros.

- Desenvolver o aplicativo “Minha UNIFAL-MG”, para que discentes possam consultar, via *smartphone*, informações como notas e frequências, cardápio do Restaurante Universitário, horários de aulas, entre outros.
- Desenvolver um aplicativo para lançamento de frequência no Sistema Acadêmico para docentes.
- Modernizar a estrutura e o *layout* do CAEX, melhorando o interfaceamento entre os vários ambientes, acessibilidade e responsabilidade do sistema.
- Implantar o Sistema de Gestão de Bolsistas, permitindo a gestão centralizada e o cruzamento de informações dos vários tipos de bolsas pagos e/ou intermediados pela UNIFAL-MG.
- Dar continuidade às ações de melhoria de infraestrutura de redes, com especial atenção aos prédios com equipamentos mais antigos e ampliação da cobertura da rede *wireless* para atendimento da totalidade das áreas acadêmicas e administrativas.
- Dar continuidade às ações de melhoria do *datacenter*, com investimento em equipamentos e migração de serviços essenciais para a nuvem, garantindo maior disponibilidade.
- Ampliar as ações de Governança de TIC (Tecnologia de Informação e Comunicação), em especial com implantação de metodologia de gestão de projetos, plano de continuidade de negócios, otimização dos processos de compras, política institucional de governança, entre outros.

13) Comunicação

A comunicação integra a dimensão estratégica das instituições. Na UNIFAL-MG esse posicionamento não é diferente, pois é comprovada a importância do estabelecimento de fluxos comunicacionais de interação com a comunidade interna e externa, para além da divulgação de eventos, cursos, oportunidades e notícias.

Constitui-se como condição fundamental da democratização do acesso à Universidade Pública e ao conhecimento científico, o ato de tornar públicas as ações da Universidade, no campo do ensino, da pesquisa, da extensão e da gestão universitária. A comunicação como estratégia de gestão apresenta-se ainda mais necessária em momentos de crise e na promoção dos valores republicanos, entre eles, o importante combate a notícias falsas e à negação da ciência.

Entre os investimentos nessa área, podemos destacar o fortalecimento da equipe da Diretoria de Comunicação Social, que propiciou a criação de novos canais de comunicação e ampliou as possibilidades de divulgação das atividades universitárias e o relacionamento com os veículos de imprensa; a criação de órgãos consultivos e deliberativos para otimização da comunicação enquanto prática institucional e política, como o Comitê Técnico Gestor e

Núcleo de Divulgação Institucional; e a inclusão da comunidade universitária como produtora de conteúdo para o Portal Institucional e redes sociais, como a produção de *podcasts*, artigos de análises, entrevistas, entre outras formas de contribuição.

Para a gestão 2022-2025 a proposta é ampliar o diálogo com a comunidade interna e externa e, dessa forma, cumprir com a missão de informar a sociedade sobre os atos, fatos e políticas da UNIFAL-MG. Entre as iniciativas previstas, apresentamos:

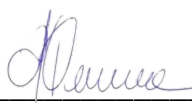
- Estruturar a Divisão de Relações Públicas e Cerimonial, visando oferecer apoio técnico para as coordenações e comissões de eventos na execução das cerimônias e eventos de ensino, pesquisa, extensão e administrativos de forma a observarem os ritos e formalidades inerentes a cada tipo de evento.
- Elaborar um Manual de Cerimonial e Eventos, com vistas a orientar a comunidade universitária quanto aos protocolos e procedimentos referentes aos eventos universitários.
- Elaborar uma Política de Criação de páginas/sites hospedadas no portal institucional, objetivando obter um padrão visual e de conteúdo das páginas institucionais.
- Elaborar um Manual de Uso de Marca, com o objetivo de normatizar o uso da logomarca oficial da Universidade, bem como a aplicação desta em conjunto com outras logomarcas associadas à UNIFAL-MG.
- Implantar a audiodescrição em conteúdos audiovisuais institucionais, visando ampliar a acessibilidade das pessoas com deficiência visual aos conteúdos institucionais produzidos pela UNIFAL-MG.
- Promover ações comunicacionais para ampliação do engajamento e acesso às redes sociais e portal institucional, com formulação da Diretoria de Comunicação Social. Serão criadas ações de interação e divulgação com os públicos de relacionamento da Universidade para ampliar o número de seguidores nas redes sociais e de acessos ao portal institucional.
- Instituir estratégias de relacionamento com egressos da UNIFAL-MG, visando o restabelecimento e manutenção do contato dos egressos com a Universidade por meio de divulgações e eventos.
- Produzir um banco de vídeos institucionais com o registro audiovisual das ações de ensino, pesquisa, extensão e administração, para produção de conteúdo para redes sociais, a fim de divulgar as atividades universitárias para a sociedade.
- Ampliar a produção de conteúdo audiovisual para redes sociais, visando elaborar conteúdos informativos, tais como entrevistas, coberturas e outras peças comunicacionais, em formatos de áudio e vídeo para veiculação em plataformas específicas.

- Estabelecer novas parcerias institucionais com veículos de comunicação do Sul de Minas e de outras regiões para ampliar as possibilidades de veiculação de conteúdo produzido pela comunidade universitária e, com isso, divulgar as atividades de ensino, pesquisa, extensão e administração para públicos diversos.
- Produzir materiais de divulgação institucional para utilização em eventos realizados em praças e outros locais externos à UNIFAL-MG.
- Elaborar estratégias para a ampliação de ingresso de estudantes nos cursos de graduação e pós-graduação, por meio da potencialização de campanhas comunicacionais de divulgação dos processos seletivos, incluindo eventos, visitas de estudantes aos *campi* universitários e relação direta com escolas da educação básica.

Palavras finais...

Ao chegar ao final deste documento, reiteramos que este Plano de Gestão, bem como os relatos das realizações já feitas não são exaustivos. Ações como a adesão a bibliotecas virtuais (*Person* e *Minha Biblioteca*) e os muitos trabalhos de divulgação que não foram citados são apenas alguns dos exemplos do muito que foi feito até aqui, apesar de e em meio à hostilidade do cenário enfrentado. Tampouco são exaustivos o plano e seus objetivos e propostas até porque, como nos lembram os defensores do Plano Estratégico Situacional, nenhum plano pode ser final e/ou engessado. Precisamos ter a virtude e a atenção necessárias para não apenas corrigir e ajustar trajetórias, mas também ler os tempos para neles vislumbrarmos oportunidades outras que sequer imaginamos.

Finalizo com o compromisso de lutar diariamente para manter e consolidar os avanços até aqui alcançados e conservar a humildade necessária para ajustar aquilo que se fizer necessário.



Alessandro Antonio Costa Pereira
Candidato a Reitor da UNIFAL-MG - 2022-2025