



UNIFAL-MG

Programa de Gestão 2022-2025

COMPETÊNCIAS PARTICIPATIVAS

Candidata: Maísa Ribeiro Pereira Lima Brigagão

Apresento-me como candidata à função de Reitoria da UNIFAL-MG, colocando meu compromisso e minha disposição de trabalhar pela Universidade junto à comunidade acadêmica. Almejo a gestão no período de 2022 a 2025 para contribuir com o desenvolvimento global dessa Instituição, com a consciência de que esse é um grande desafio para qualquer gestor que tenha compromisso com a educação, em especial no atual cenário, que apresenta sérias limitações e insuficiências de recursos financeiros e humanos.

Defendo a educação pública, gratuita e de qualidade, a qual acredito que deva ser acessível a todos os brasileiros, com a convicção de que a educação é o único caminho para o desenvolvimento humano e social.

Exponho um programa de gestão e um sumário do meu currículo para análise de toda a comunidade da UNIFAL-MG.

Sou graduada em Farmácia pela Escola de Farmácia e Odontologia de Alfenas (1981), com especialização em Química pela Universidade Federal de Lavras (1983), mestrado em Ciências Biológicas (Bioquímica) pela Universidade de São Paulo (1996) e doutorado em Ciências Biológicas (Bioquímica) pela Universidade de São Paulo (2004). Atualmente sou professora associada da Universidade Federal de Alfenas, lotada no Instituto de Ciências Biomédicas, disciplina de Bioquímica, e atuo como docente colaboradora do curso de Mestrado e Doutorado em Ciências Farmacêuticas e de Mestrado em Biotecnologia.

Fiz parte do corpo docente permanente dos cursos de Mestrado e Doutorado em Ciências Farmacêuticas, Mestrado e Doutorado em Química e Mestrado em Ciências Odontológicas. Tenho publicações em periódicos especializados, trabalhos em anais de eventos nacionais e internacionais, capítulos de livros e oriento trabalhos de iniciação científica e conclusão de curso de graduação. Sou revisora *ad hoc* de cinco periódicos especializados em Bioquímica e áreas correlatas.

Coordenei o Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) da UNIFAL-MG de 2013 a 2015 e trabalhei como membro ou presidente em diversas bancas de processos seletivos e concursos públicos para professor na UNIFAL-MG. Atuei em várias comissões administrativas na UNIFAL-MG, inclusive junto à Controladoria Geral da União (CGU) e fiz parte do Comitê de Ética em Pesquisa Animal (CEUA). Participei de órgãos

colegiados na Universidade Federal de Alfenas como membro do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (CEPE) e Núcleo Docente Estruturante (NDE).

Fui Chefe do Departamento de Bioquímica (2015-2017) e Diretora do Instituto de Ciências Biomédicas da UNIFAL-MG de maio de 2017 a maio de 2021. Fiz parte de órgãos colegiados na Universidade Federal de Alfenas como membro do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (CEPE) e Núcleo Docente Estruturante (NDE).

PROGRAMA DE GESTÃO

COMPETÊNCIAS PARTICIPATIVAS

Esta proposta apresenta o programa de gestão da candidata ao cargo de Reitora da UNIFAL-MG, Profa. Dra. Máisa Ribeiro Pereira Lima Brigagão, atendendo ao Art. 2º. do Edital 09/2021.

Os compromissos e as metas aqui expostos foram elaborados com a participação ativa de diversos segmentos da Universidade e sintetizam o resultado de um amadurecimento após longo tempo de vivência em nossa Instituição Federal de Ensino Superior, somado às visões inovadoras que miram o futuro.

Apresentamos aqui nosso compromisso com o desenvolvimento institucional, norteado pelo Estatuto da UNIFAL-MG (Título II, “Dos Princípios e dos Objetivos”). Para fazer dessas metas uma realidade, nosso trabalho estará sempre respaldado pela missão e pelos valores definidos no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI-2021-2025) da UNIFAL-MG.

Este programa aponta para uma gestão **PARTICIPATIVA**, pois leva em conta as aspirações de todos os setores da comunidade universitária, e **COMPETENTE**, porque se baseia na valorização integral das competências, habilidades e talentos de todos os discentes, colaboradores e servidores da Universidade.

Dividimos, a seguir, nossas propostas em dois grupos: aquelas voltadas para a gestão acadêmica; aquelas dirigidas especificamente à gestão administrativa. Ambas focalizam as pessoas que tornam viva a universidade: discentes, servidores e colaboradores. Nosso programa pressupõe a integração de ambas as linhas, sempre com o foco na atividade-fim da Universidade: ensino/pesquisa/extensão.

GESTÃO ACADÊMICA

Objetivo central: Induzir mudanças que aprimorem os cursos de graduação e de pós-graduação, integrando-os com atividades de extensão.

1. Diagnosticar os fatores que causam retenção ou evasão de discentes nos diferentes cursos/áreas e propor medidas específicas para a minimização desse problema

As taxas de conclusão e de retenção nos cursos de graduação tem-se mostrado um problema crescente da UNIFAL-MG. Para minimizá-las, induziremos a discussão e a posterior adoção de medidas que tenham base na análise setorizada, uma vez que cursos diferentes apresentam dificuldades específicas, exigindo, portanto, uma visão que leve em conta essa especificidade. Pretendemos realizar pesquisas entre os discentes que abandonaram os cursos e entre egressos, com o objetivo de fundamentar aquelas medidas em um diagnóstico preciso e, a partir daí, aprimorar nossos processos de maneira efetiva no que tange à solução dos problemas. A avaliação constante desempenha um papel fundamental neste processo, pois informações e dados, quando coletados com clareza de objetivos, são uma ferramenta poderosa de gestão.

Visamos também desenvolver um olhar mais acurado sobre os nossos futuros alunos, por meio de pesquisas realizadas com dados obtidos junto aos candidatos que demonstrem interesse de ingresso na UNIFAL-MG. Conhecer os futuros ingressantes fundamentará ações mais eficientes para a permanência destes, já a partir do ingresso, permitindo maiores taxas de conclusão de cursos e menores índices de retenção.

2. Discutir a adoção de novas formas de ingresso na UNIFAL-MG

A possibilidade de outras formas de ingresso nos cursos de graduação, além da atual seleção via SISU, pode contribuir muito para o aprimoramento institucional, para a divulgação da UNIFAL-MG e para a criação de vínculos com escolas de Ensino Médio de diferentes localidades. Proporemos o estudo dessa possibilidade, sendo uma delas o Programa de Ingresso Seriado (PIS). A variação das formas de acesso implicará adequações de atuação por parte de setores da Universidade com vistas ao o sucesso da iniciativa.

É interessante, também, analisar a possibilidade de maior número de editais ao longo do ano, mantendo a preocupação contínua com a ocupação das vagas oferecidas. Esse tipo de iniciativa tem-se mostrado eficiente em outras Instituições Federais de Ensino Superior. Essas ações criam, ainda, vínculo com escolas da região, especialmente as públicas, gerando um impacto social positivo.

3. Propor oferecimento de atividades/disciplinas, nos diferentes cursos, que incrementem as competências e habilidades dos futuros egressos

Propomos o desenvolvimento de um plano para que os discentes tenham maior possibilidade de acesso a programas e/ou disciplinas que fomentem suas habilidades e proporcionem a eles, por exemplo, conhecimentos a respeito de comunicação, educação financeira e gerenciamento úteis e necessários tanto na vida profissional como nos relacionamentos pessoais e sociais.

Além da formação desenvolvida por meio de nosso ensino de graduação e pós-graduação, essa ação oferecerá um amplo conjunto de habilidades adicionais adequadas para que os profissionais que formamos tenham instrumentos para um desenvolvimento mais efetivo em diferentes áreas de suas profissões e vidas pessoais. Essa abordagem multifuncional, estendida a todos os cursos de graduação e pós-graduação, permitirá que nossos futuros egressos identifiquem diferentes e novas áreas de atuação, recebendo formação em áreas como ética, finanças, direito e comunicação. Acreditamos que essa formação mais ampla seja necessária à nova geração de profissionais, cujo pensamento

precisará estar voltado para novas formas de trabalho e para a busca de direções alternativas em suas carreiras.

Essa formação opcional seria um diferencial, especialmente para os cursos de graduação da UNIFAL-MG, com destaque para atividades culturais e na área de tecnologias, desenvolvidas em diferentes setores e locais da Universidade. O apoio aos coordenadores de cursos e aos diversos Núcleos Docentes Estruturantes seria o primeiro passo para a concretização desse objetivo.

Ampliaremos a possibilidade de estágio e serviço voluntário como forma de inserção dos alunos no mercado de trabalho, possibilitando-lhes conhecer diferentes percursos formativos e respondendo, simultaneamente, às demandas da sociedade com uma efetiva ampliação da atuação da UNIFAL-MG.

4. Analisar a viabilidade da abertura de novos cursos de graduação e pós-graduação e do oferecimento de novas habilitações nos cursos e programas existentes

A análise da abertura de novos cursos deverá ser induzida levando em consideração as estruturas físicas, a qualificação e os perfis docentes com que a Universidade conta no momento. Áreas de interesse na formação dos atuais e dos futuros discentes deverão levar em conta a inserção social e profissional relacionada a negócios, educação, saúde, promoção da justiça e do bem-estar social, serviços e nas ciências, com ênfase fortemente voltada para o uso produtivo de tecnologias.

A difícil situação vivida pela maioria dos países, e mais especialmente pelo Brasil, em função da pandemia do Covid-19, obrigou todos os envolvidos com a educação a pensar formas novas ou alternativas de ensino/aprendizagem. Vivemos uma nova realidade, que colocou em evidência a necessidade de modelos educacionais diferenciados e adaptáveis.

Considerando que a grande maioria de nós, docentes e técnicos administrativos em educação (TAE), fomos formados por métodos tradicionais de ensino, são naturais a ansiedade e os questionamentos sobre o ensino e o trabalho na modalidade remota. A promoção continuada de cursos de capacitação para docentes e TAE no uso de tecnologias de informação e

comunicação, tanto nas atividades especificamente educacionais como na gestão dos processos, é essencial para desenvolver habilidades e competências que permitam à instituição continuar atingindo a desejada a qualidade de ensino e de gestão – objetivos interdependentes.

Consideramos necessário o envolvimento dos colegiados de cursos e dos Núcleos Docentes Estruturantes (NDE) no diálogo sobre a viabilidade de se regulamentar a oferta, sempre considerando as especificidades de cada situação e a autonomia dos cursos, de parte da carga horária de cada curso presencial na modalidade do ensino remoto.

No mesmo sentido, a formação de bacharéis, licenciados e pós-graduandos com competências acadêmicas e interativas digitais tornou-se uma realidade, e isso nos colocará o desafio (que pretendemos enfrentar desde já) da inserção dessas competências em todos os cursos. Para isso, proporemos que o CEAD (Centro de Educação a Distância) passe a operar como uma agência voltada para o desenvolvimento de competência em tecnologias inovadoras de ensino, com investimento específico conectado ao núcleo de tecnologias da informação (NTI) e ao Departamento de Apoio Pedagógico-

Há, ainda, a necessidade de haver uma formação de licenciandos capacitados ao trabalho com o ensino remoto e a distância, pois se prevê que essa modalidade passará a ser permanente nas escolas públicas e privadas após o final da pandemia.

Nos cursos de pós-graduação, tornou-se essencial discutirmos a ampliação de programas em diferentes áreas da CAPES, visando maior oferta e aprimoramento da qualidade dos cursos já credenciados. Essas discussões, que passam necessariamente por considerar a formação do corpo docente da Universidade, deverão analisar a viabilidade, além de novos cursos *stricto sensu* acadêmicos e cursos *lato sensu*, da oferta de mestrados profissionais e de parcerias com instituições que propiciem a execução de programas multicêntricos.

Contribui para o desenvolvimento da Universidade ampliar a participação de novos docentes nos diferentes diferentes cursos de pós-graduação já existentes ou que venham a ser oferecidos, razão pela qual pretendemos estimular essa integração.

Em um cenário globalizado e com problemas complexos, é preciso unir esforços entre pesquisadores de diferentes áreas do conhecimento para gerar soluções criativas e que tragam inovações na área acadêmica e sejam, ao mesmo tempo, capazes de responder às maiores demandas da sociedade. Visando a esse propósito, vamos empreender esforços para instalação de laboratórios interdisciplinares em todas as áreas, pois a questão de espaço é crucial no desenvolvimento de pesquisa, atualmente limitado pela estrutura física disponível.

A visibilidade das atividades de pesquisa, tanto interna quanto externa à Instituição, é outro aspecto que precisa ser aprimorado. Além da divulgação em periódicos e outras plataformas especializadas, os resultados devem ser apresentados à comunidade externa. Incluímos aqui a divulgação de periódicos da UNIFAL-MG e demais produções técnicas e bibliográficas já publicadas de discentes, egressos e servidores. Para essa ação, a comunicação institucional deverá atuar sistematicamente com ênfase no jornalismo científico, o que, além de cumprir as metas de transparência, atenderá melhor à recomendação específica dos órgãos fomentadores e financiadores de pesquisa e pós-graduação, com consequências positivas na avaliação de nossos cursos.

Buscaremos desenvolver, após discussão com os docentes envolvidos, parcerias com instituições privadas e/ou públicas para a construção de centros de pesquisa interdisciplinares que utilizem métodos e técnicas inovadoras. O custo financeiro de pesquisas e a cobrança ética, esta última vinda principalmente da sociedade na qual a Universidade está inserida, têm sofrido aumentos exponenciais. Propomos iniciar discussões e preparar um plano para que, a médio prazo, seja possível fazer as ampliações necessárias, por meio da busca de financiadores externos ao governo federal, o que produzirá incrementos qualitativos e quantitativos em nossas pesquisas. Essas propostas deverão envolver, necessariamente, servidores e discentes de diferentes áreas, pois serão necessárias amplas análises de custos/benefícios e de riscos, além do envolvimento direto das áreas de educação e tecnologia.

Todas essas propostas incluem a ação decisiva das Pró-reitorias, por meio das quais também pretendemos ampliar ações de acolhimento visando a um melhor atendimento dos discentes em todos os *campi*, com ênfase nas ações de

saúde mental, fator amplamente detectado como sensível e, muito certamente, agravado pela pandemia que vivemos. Essas ações deverão incluir a busca de recursos financeiros, mas também o incentivo à interação dos discentes com a comunidade externa, sobretudo por meio de atividades culturais e de extensão.

O estímulo à prática de esportes e à produção cultural, paralelamente ao estudo de línguas estrangeiras e de língua portuguesa e à preparação tecnológica, serão, em nossa gestão, pontos centrais a ser desenvolvidos em conjunto pelas Pró-reitorias acadêmicas.

5. Incrementar a real conexão entre ensino, pesquisa e extensão, com publicização de dados e inserção automática e efetiva das atividades no Sistema Acadêmico.

Buscaremos coordenar as atividades de ensino e pesquisa com ações extensionistas como meio de promover o respeito à diversidade, à inclusão e à acessibilidade para toda a comunidade acadêmica e externa. A curricularização das atividades de extensão apresenta-se como uma imensa oportunidade para executarmos propostas bem-sucedidas nesse campo, estimulando também os discentes de pós-graduação a participar de atividades de extensão.

Especificamente para a área da extensão, promoveremos uma política de coordenação de dados visando aprimorar as práticas de gerenciamento, de modo que se garanta que os dados de atuais e futuras atividades sejam facilmente e acessíveis e recuperáveis, com redução da burocracia e do tempo de retrabalho, por exemplo, no preenchimento de relatórios.

Dessa maneira, informações criadas ou coletadas no decorrer das atividades, que são necessárias para apoiar ou validar observações ou resultados de um projeto/programa de extensão, ficariam armazenados e seriam compartilhadas por meio de um repositório *on line*, servindo de subsídios para incrementar novas atividades em áreas de maior demanda.

Um melhor direcionamento e maior transparência das ações desenvolvidas pela Universidade, especialmente nas áreas de extensão e pesquisa, apresentam alto potencial de impacto na região de influência da UNIFAL-MG, sendo capaz de reverter certa visão desfavorável que se disseminou, nos últimos

tempos, a respeito das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES). Assim, contribuiriam não apenas para maior visibilidade da Instituição, mas, principalmente, tornaria possível para a sociedade uma visão mais realista do trabalho desenvolvido na UNIFAL-MG.

6. Planejar e implementar programas e ações como foco na regularização do fluxo acadêmico em cursos de graduação, levando em conta as dificuldades advindas da suspensão de aulas e demais atividades presenciais e da consequente oferta de disciplinas na modalidade de ensino remoto

A retomada do calendário letivo em 2021 tornou evidente que os cursos estão em diferentes estágios se pensarmos quanto ao retorno total às atividades presenciais. Os problemas são diversos e assumem diferentes dimensões: infraestrutura da universidade, em especial de espaços específicos para atividades práticas e laboratoriais, possível sobrecarga de atividades docentes, problemas socioeconômicos e psicossociais, dificuldades dos alunos no acompanhamento de disciplinas e estágios, transporte escolar alinhado a calendários distintos do calendário da UNIFAL-MG, cursos com oferta de disciplinas de diferentes períodos, discentes, servidores e colaboradores vivenciando a perda de entes queridos, dentre outros. Nesse sentido, propomos o mapeamento das dificuldades de cada curso e o planejamento de programas e ações que possam auxiliar discentes, docentes e coordenadores na sua superação. Tal apoio e a criação de alternativas, pensadas e elaboradas de modo participativo, serão necessários para que a Universidade possa realinhar o calendário acadêmico e contribuirá para que os discentes possam concluir seus cursos, cada qual de acordo com suas possibilidades.

GESTÃO ADMINISTRATIVA

Objetivo central: gestão universitária eficiente, participativa, ética e transparente.

1. Executar uma administração efetivamente participativa e estruturada sobre competências

A gestão universitária tem a grande responsabilidade de definir o futuro desejado pela comunidade sem se esquecer do presente e das limitações de pessoal e de orçamento.

Em consonância com o PDI da UNIFAL-MG, pensamos um planejamento estratégico que se efetivará com a participação das Unidades Acadêmicas junto à gestão central, balizando o desenvolvimento organizacional em função das necessidades específicas de cada área. Tendo em mente que as finalidades principais da Universidade se estruturam nas atividades de ensino, pesquisa e extensão, vislumbramos que os grandes beneficiários da proposta de um plano de trabalho em função desta tríade serão os discentes, motivo da existência da Instituição.

2. Gerir a Universidade com base nas competências e habilidades dos servidores

As funções dos servidores que serão desenvolvidas a partir das ações propostas neste plano serão claramente guiadas por suas habilidades e competências, o que tende a levar a um engajamento dos servidores e ao aprimoramento da qualidade do trabalho final. É preciso que cada servidor sinta que vale a pena desenvolver seu potencial de trabalho em função das tarefas desenvolvidas no presente e das que lhe serão destinadas no futuro, e isso envolve alguma previsibilidade quanto ao que a gestão da Universidade reserva a cada um deles.

O aprimoramento da infraestrutura e das condições de trabalho de servidores será objeto de um programa a curto e médio prazos, pois entendemos que mudanças de planos e metas exigem adaptações. Isso também inclui, naturalmente, a consideração do papel que cabe aos trabalhadores terceirizados

e de sua inserção o mais otimizada possível nas rotinas de trabalho da Universidade.

3. *Otimizar o uso dos recursos públicos por meio da racionalização da sua alocação e aplicação*

A atual limitação de recursos exige a racionalização e o aprimoramento dos processos que informam cada decisão administrativa. Nossa proposta incluirá um planejamento detalhado, estruturado sobre o levantamento de riscos institucionais, especialmente a curto e médio prazos, que começa por considerar a infraestrutura física da Universidade como um conjunto de espaços de uso comum a diferentes áreas. Para isso, precisa-se partir do consenso sobre onde e quando investir, e esse consenso deve ser obtido com a participação de todos os setores e as Unidades Acadêmicas, com base em estudos de priorização de atividades, visando sedimentar áreas diversas e com um olhar voltando também para os futuros cursos nos diferentes *campi* da UNIFAL-MG.

A previsão de novos cursos e/ou novas habilitações deverá guiar claramente o planejamento, sempre conectado ao suporte aos cursos existentes e a seu aprimoramento constante.

Nesse sentido, as áreas responsáveis pela elaboração e execução do orçamento institucional são essenciais para guiar, executar e supervisionar as propostas que serão apresentadas. A busca da ampliação das alternativas para obtenção de recursos e a elaboração de um diagnóstico das reais oportunidades de parcerias com outras instituições e com a iniciativa privada, mirando especialmente as potencialidades regionais, não pode desconectar-se de uma visão mais ampla, visando iniciativas em nível estadual ou nacional. Nessas iniciativas, sempre se deve levar em conta as diferentes áreas de atuação da UNIFAL-MG, tanto atuais quanto futuras. Nossa Fundação de Apoio terá uma atuação essencial quanto a esse objetivo e ganhará instrumentos para, além de gerenciar contratos existentes, também fomentar novas parcerias em colaboração estreita com a Agência de Inovação.

Para promover a universidade e socializar atividades de pesquisa, ensino e extensão, será necessário ampliar a estrutura da UNIFAL-MG destinada a

eventos nos *campi*, para o que buscaremos convênios e sustentação governamentais.

3. Incrementar as parcerias públicas com foco na comunidade externa e nos preceitos da Política Nacional de Inovação

Nossa gestão terá constante foco no desenvolvimento de ações destinadas à comunidade externa à Universidade. Parcerias entre instituições de ensino superior e a população de sua área de influência geram benefícios às atividades, especificamente educacionais, e também estimulam a inovação. Os resultados desse envolvimento incluem, além de melhora na relação com a comunidade, a minimização das lacunas no sucesso dos alunos com desempenho acadêmico insuficiente, por meio da atuação efetiva em projetos, possibilitando aos discentes a oportunidade de adquirir habilidades de pesquisa, de ensino, de comunicação e de gestão, e contribuindo fortemente para a definição de seus objetivos de carreira.

Parcerias entre universidade e comunidade externa proporcionam relacionamentos benéficos, nos quais ambos os lados podem expressar suas necessidades, aprendendo e evoluindo juntos. Nossas parcerias envolverão escolas, ONGs e outros grupos que representam ações de cidadania, e incluirão o redimensionamento dos espaços nos *campi* da UNIFAL-MG para comportar ações nas quais a comunidade participará de atividades de lazer e cultura, além de feiras, mostras setoriais e congressos.

Pretendemos aprimorar a metodologia de elaboração do plano de sustentabilidade ambiental da UNIFAL-MG, de modo que, além de seguir instruções legais específicas, ele também tenha como suporte audiências públicas destinadas a aferir a percepção das comunidades acadêmica e externa sobre os temas relativos à sustentabilidade. Essa percepção deve ser o principal meio de direcionamento da implantação efetiva de ações e precisa envolver nossos discentes, pois tal envolvimento tende a replicar as ações em diferentes setores da comunidade externa. Em consonância com nosso PDI, o planejamento estratégico da sustentabilidade é um processo que se efetiva por meio da colaboração e participação das unidades acadêmicas e de gestão

da Universidade.

As ações de sustentabilidade e o desenvolvimento organizacional devem ter servidores e estudantes como principais beneficiários de seus resultados. Isso também gerará benefícios diretos e indiretos para a comunidade local e regional.

Com cortes recorrentes, torna-se necessária a busca de parcerias para a ampliação e realocação de espaços, para a implantação de projetos de inovação e para o desenvolvimento dos cursos e aprimoramento de discentes e servidores. Para tanto, a implantação efetiva de gestão de riscos será crucial nesta execução, especialmente na intensificação da estrutura de governança, na busca por eficiência da gestão e na valorização da transparência interna e externa.

4. Promover a integração de pessoas em diferentes espaços da universidade, com foco no acolhimento da comunidade interna e externa

A pandemia provocou o distanciamento e o isolamento social. Com isso, percebemos que as pessoas têm sentido a necessidade do encontro, do bate-papo diário e da realização de atividades em espaços abertos. Nesse sentido, propomos fomentar programas e ações que objetivem: a integração de pessoas, a prática de esportes, o lazer contemplativo, a realização de atividades culturais e o incentivo à leitura literária, dentre outros.

De modo participativo, proporemos um plano que possa atender tanto a comunidade interna quanto a externa. Uma gestão precisa preocupar-se, além dos assuntos puramente administrativos, também com as pessoas que participam da Universidade em suas várias instâncias e atividades.