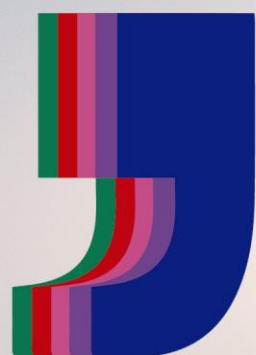


V O T E

71



REITORIA UFERSA

Jean

& SUBÊNIA

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI-ÁRIDO

JEAN BERG ALVES DA SILVA
SUBÊNIA KARINE DE MEDEIROS

PLANO DE GESTÃO 2020-2024

MOSSORÓ
2020

JEAN BERG ALVES DA SILVA
(Candidato a Reitor da Ufersa)

SUBÊNIA KARINE DE MEDEIROS
(Candidata a Vice-Reitora da Ufersa)

PLANO DE GESTÃO 2020-2024

Plano de Gestão apresentado à Comunidade Acadêmica no âmbito da consulta destinada a elaboração da lista tríplice para indicação do cargo de Reitor da Universidade Federal Rural do Semi-Árido, para o período de 2020 a 2024, regida pelo Edital 02/2020 do Colégio Eleitoral instituído pela Portaria UFERSA/GAB Nº 0153/2020

MOSSORÓ
2020

INTRODUÇÃO

A Universidade Pública é um dos maiores patrimônios da sociedade brasileira. Seu potencial contributivo perpassa a dimensão científica, demonstrando-se como verdadeiro organismo de transformação humana, econômica e social. Ao mesmo tempo, como disse Anísio Teixeira¹, sua existência exige que seja viva, pulsante, inquieta e dotada da capacidade de adaptar às transformações da sociedade, evitando sua obsolescência.

Assim, para Boaventura de Sousa Santos², ao longo dos séculos, a Universidade se transforma para resistir e continuar transformando vidas, individual e coletivamente consideradas. E o faz apresentando soluções para os modernos problemas sociais regionais, nacionais e globais, por meio da promoção de alternativas de pesquisa, extensão, formação e organização que apontem para a democratização do bem público universitário. Exerce, portanto, como sintetizou Darcy Ribeiro³, o mister das criatividades cultural e científica, bem como de conscientização crítica da sociedade.

Em razão dessa relevância, a Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 garante à Universidade a autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, trinômio este cuja reafirmação deve ser diuturna e efetivada pelos meios que se fizerem necessários. São de igual modo inafastáveis, os princípios constitucionais que fundamentam a educação nacional, como a igualdade de condições para o acesso e permanência; a liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento, a arte e o saber; o pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas; a gratuidade do ensino público; a gestão democrática do ensino; e a garantia de padrão de qualidade. Tais premissas constituem o modelo universitário pelo qual se deve lutar, a fim de concretizar o projeto de sociedade idealizado na nossa Carta Política.

No entanto, a atualidade impõe diversos desafios à construção desse modelo de universidade pública, autônoma, livre, plural, democrática, inclusiva, emancipadora, gratuita, de qualidade e socialmente referenciada, dentre os quais se destacam: a precarização do ensino básico; a redução ou estagnação do investimento público na universidade; a insuficiência de pessoal; a desumanização dos atores que compõem a comunidade universitária; a burocratização e despadrãoização do funcionamento administrativo; a

¹ TEIXEIRA, Anísio. **Ensino Superior no Brasil** – Análise e interpretação de sua evolução até 1969, Rio de Janeiro: Editora da UFRJ, 2005.

² SANTOS, Boaventura de Sousa. **A universidade no século XXI: para uma reforma democrática e emancipatória da universidade**. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2011. Disponível em: <<https://goo.gl/KN4dmS>>. Acesso em: 11 mar. 2018.

³ RIBEIRO, Darcy. **A universidade necessária**. 2. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1975. p. 241. Disponível em <<http://emaberto.inep.gov.br/index.php/emaberto/article/download/1413/1387>>. Acesso em 10 maio 2020.

desequilibrada concepção mercadológica do ensino; a intolerância ideológica e substituição do debate de ideias pelo embate entre pessoas ou grupos; e a pseudocultura de descrédibilização da ciência. Tais desafios são sobremaneira potencializados por fatores intrinsecamente regionais, considerando-se as ainda profundas disparidades social, material e econômica existentes num país de dimensões continentais como o Brasil.

Isto implica dizer que, se grandes são os desafios da Universidade Pública brasileira, enquanto gênero, maiores são os que se apresentam para a nossa Universidade Federal Rural do Semi-Árido (Ufersa).

Boaventura de Sousa Santos⁴ indica que a Universidade do Século XXI demanda uma reforma democrática e emancipatória, fundamentada no enfrentamento do novo com o novo, na luta pela definição da crise que vivenciamos, a fim de que também se possa definir a universidade que queremos, reconquistando a legitimidade institucional por meio da democratização do produto universitário - materializado na garantia do acesso e permanência, no ensino, pesquisa e extensão que respondam às demandas sociais mais urgentes, no diálogo com a indústria e na veemente reafirmação da responsabilidade social da universidade. Além disso, aponta para a necessidade da criação de uma nova institucionalidade, baseada na transmissão recíproca de experiências e boas práticas administrativas e acadêmicas dentro da rede nacional de universidades públicas (hoje efetivada, no Brasil, por meio da Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior – Andifes), na garantia e defesa da democracia interna e externa e na implementação de mecanismos de gestão e avaliação participativa.

Quadrienalmente, nos é dada a oportunidade de repensar a Universidade que estamos construindo, para promover as transformações necessárias para o enfrentamento dos desafios que se nos apresentam. A cada quatro anos, a Universidade tem a oportunidade de se renovar por meio de um convite plural e aberto à toda comunidade acadêmica. Em 2020, temos a oportunidade de aprimorar nossa vocação institucional.

A Ufersa é parte da nossa vida. É aqui que servidores, sejam docentes ou técnico-administrativos, passam a maior parte de sua trajetória profissional. Com os discentes, não é diferente. A Ufersa sempre estará presente em cada passo de sua jornada, concretizando sonhos, em projetos individuais de vida que nos definem em essência.

A Universidade Pública, Gratuita e de Qualidade é o nosso compromisso no Rio Grande do Norte e no semiárido. Contribuímos para a produção de conhecimento e da

⁴ SANTOS, Boaventura de Sousa. **A universidade no século XXI: para uma reforma democrática e emancipatória da universidade**. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2011. Disponível em: <<https://goo.gl/KN4dmS>>. Acesso em: 11 mar. 2018.

ciência, com soluções criativas para problemas que nos afetam diretamente. Estamos presentes no setor produtivo vegetal e animal, prestamos serviços de saúde, formamos milhares de profissionais na área da Educação (licenciaturas nas cidades e no campo). A Ufersa é tecnologia, é humanidades, é engenharias, é ciências sociais.

Os saberes compartilhados e construídos aqui na nossa Ufersa atingiram patamares relevantes. Mas não é o suficiente. Precisamos de mais. Mais investimentos, mais estratégias, maior comunicação, mais inovação. Estes e outros elementos que perpassam este Plano de Gestão podem engrandecer o sentido de pertencimento que todos nós temos e queremos ter cada vez mais pela nossa Instituição. Queremos ter cada vez mais orgulho de ser Ufersa.

E o conhecimento produzido aqui não pode ficar dentro dos muros da Universidade. O fazer universitário preconiza a integração com a comunidade. Devemos aprender e reconstruir com base nesta integração.

Diversidade de ideias, teorias, conceitos, práticas, práxis, paradigmas, experiências, formas de ver e viver o mundo são típicos do mundo universitário, e na Ufersa não é diferente. Para que possamos dar um passo além nestas diversidades, um caminho é o diálogo. Convidamos aos que fazem parte da Ufersa a fazer esse diálogo.

Neste Plano de Gestão, compartilhamos um convite ao nosso corpo docente, técnico-administrativo e discente para discutirmos o futuro da Ufersa, sua vocação frente aos desafios postos à Universidade, bem como sua inserção na sociedade de forma concreta e criativa.

2 QUEM SOMOS E POR QUE NOS COLOCAMOS À DISPOSIÇÃO DA COMUNIDADE ACADÊMICA

Colocar o nome à disposição em uma consulta pública para a Reitoria da Ufersa na gestão 2020-2024 não é uma tarefa fácil. Nos últimos meses, vimos a universidade se agitar com alinhamentos externos que deixaram de priorizar o que é mais fundamental: elevar as propostas sobre a Ufersa que queremos.

Após uma ampla coalização, os professores Jean Berg Alves da Silva e Subênia Karine de Medeiros assumiram esse desafio e colocaram seus nomes à disposição da comunidade acadêmica. Conheça nossos candidatos a seguir.

2.1 JEAN BERG ALVES DA SILVA - CANDIDATO A REITOR



Casado com Luzia Lidiane de Oliveira Moura, pai de Jean Berg Alves da Silva Filho (16 anos) e João Pedro de Oliveira Alves da Silva (11 anos), Jean Berg Alves da Silva nasceu no município de Patu-RN, mas cresceu no bairro Belo Horizonte na cidade de Mossoró. Filho da professora Francisca Alves da Silva e do pequeno comerciante autônomo Sizenaldo da Silva, Jean Berg estudou em escola pública durante seu ensino fundamental até ter conquistado uma bolsa de estudos para ingressar no ensino particular. Seu próximo passo foi conhecer a Ufersa ao entrar na terceira turma de medicina veterinária e auxiliar no processo de formação do curso. Retornou à instituição como docente após realização de mestrado e doutorado em Ciências Veterinárias na Universidade Estadual do Ceará (Uece). Sua principal bandeira é a defesa da importância da universidade como um meio de inclusão social e de desenvolvimento econômico para o semiárido brasileiro.

2.2 SUBÊNIA KARINE DE MEDEIROS - CANDIDATA A VICE-REITORA



Subênia Karine de Medeiros é natural de Mossoró e estudou através do ensino público até ter ingressado no Colégio Passos Livres, a partir do 5º ano do ensino fundamental. Após a separação dos seus pais, aos 3 anos, foi criada somente pela mãe, Maria Suzete da Silva, que era costureira e comerciante em um bairro da periferia da cidade. Logo cedo, com apenas 12 anos, percebeu que precisava ajudar sua mãe nas despesas da casa e passou a vender bijuterias na porta de uma indústria de castanhas. A parceria entre mãe e filha fez evoluir a atuação com vendas, ao ponto de Subênia passar toda a sua adolescência conciliando estudos e comércio. Aos 19 anos, entrou para o curso de Licenciatura em Física na Universidade do Estado do Rio Grande do Norte (Uern). Após um tempo batalhando para conciliar estudos e comércio, Subênia se formou em Física e ao concluir seu mestrado e doutorado na área, optou por seguir a carreira acadêmica, atuando na Uece, Uern e, posteriormente, na Ufersa como professora efetiva. Desde então, vem atuando no desenvolvimento de pesquisas e trabalhos de iniciação científica, investindo na ciência produzida por mulheres.

3 PANORAMA INSTITUCIONAL: A COMPLEXIDADE DO NOSSO DESAFIO

A convicção desta candidatura, contudo, não minimiza a complexidade do nosso desafio. Neste capítulo, faremos um sucinto um panorama institucional, para auxiliar no desbravamento dos caminhos e na visualização dos instrumentos disponíveis para as soluções institucionais pretendidas.

A Lei nº 11.155, de 29 de julho de 2005, transformou a Escola Superior de Agricultura de Mossoró - ESAM (incorporada à Rede Federal de Ensino Superior pelo Decreto-Lei nº 1.036, de 21 de outubro de 1969) em Universidade Federal Rural do Semi-Árido - Ufersa, cuja natureza jurídica é legalmente denominada como autarquia especial vinculada ao Ministério da Educação.

Conforme o Estatuto vigente, a Ufersa contém em sua organização quatro conselhos superiores: o Conselho Universitário (Consuni), órgão máximo de deliberação; Conselho de Administração (Consad); Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (Consepe); e Conselho de Curadores (CC). A administração superior é exercida pela Reitoria e pelo Consuni, no âmbito de suas competências estatutariamente previstas.

As competências administrativas são distribuídas em sete Pró-Reitorias (Graduação - PROGRAD; Pesquisa e Pós-Graduação - PROPPG; Assuntos Estudantis - PROAE; Extensão e Cultura - PROEC; Gestão de Pessoas - PROGEPE; Administração - PROAD; e Planejamento - PROPLAN) suborganizadas em quinze Divisões (PROAD: Compras - DICOMP, Contratos - DICONTE, Gestão Patrimonial e Almoxarifado - DIMAT, Transportes - DITRANS, Licitação - DIL, e Arquivo e Protocolo - DIAP; PROPLAN: Contabilidade e Finanças - DICONF, Convênios e Termos de Cooperação - DICONTC, Orçamento - DIORC, e Planejamento e Avaliação Institucional - DIPAI; PROEC: Programas e Projetos de Extensão - DIPPE, e Eventos e Cultura - DIEC; PROGEPE: Administração de Pessoal - DAP; Atenção à Saúde do Servidor - DASS; Desenvolvimento de Pessoal - DDP).

Compõem a Reitoria duas superintendências (Infraestrutura - SIN e Tecnologia da Informação e Comunicação - SUTIC), o Sistema de Bibliotecas e demais Órgãos Suplementares, que não possuem lotação própria de pessoal docente e servem de suporte ao ensino, à pesquisa e à extensão.

A Ufersa está estruturada em quatro Campi ativos, Mossoró (sede), Angicos, Caraúbas e Pau dos Ferros. Embora o Estatuto preveja o Campus Assu, este não foi efetivado.

O Campus Sede (unidade administrativa) possui cinco unidades acadêmicas (Centro de Ciências Agrárias - CCA; Centro de Ciências Biológicas e da Saúde - CCBS; Centro de

Ciências Exatas e Naturais - CCEN; Centro de Ciências Sociais Aplicadas e Humanas - CCSAH; e Centro de Engenharias - CE), suborganizados em dez Departamentos (CCA: Ciências Agrônômicas e Florestais - DCAF e Ciências Animais - DCA; CCBS: Biociências - DBIO e Ciências da Saúde - DCS; CCEN: Computação - DC e Ciências Naturais, Matemática e Estatística - DCME; CCSAH: Ciências Humanas - DCHU e Ciências Sociais Aplicadas - DCSA; CE: Engenharia e Ciências Ambientais - DECAM e Engenharia e Tecnologia - DET).

Cada Campus fora da sede (unidade administrativa) possui seu próprio Centro Multidisciplinar (unidade acadêmica), subdivididos em nove departamentos (Angicos: Ciências Exatas e Tecnologia da Informação, Ciências Humanas, e Engenharias; Caraúbas: Ciência e Tecnologia, Engenharias, e Linguagens e Ciências Humanas; Pau dos Ferros: Ciências Exatas e Naturais, Ciências Sociais Aplicadas e Humanas, e Engenharias e Tecnologia).

Conforme os dados institucionais do mês de março de 2020⁵, tais departamentos possuem 704 (setecentos e quatro) Professores do Magistério Superior efetivos lotados, sendo 36 (trinta e seis) com carga-horária de 20 (vinte) horas semanais, 5 (cinco) com carga horária de 40 (quarenta) horas semanais e 663 (seiscentos e sessenta e três) em regime de dedicação exclusiva. Além disso, a universidade conta com um docente Titular Livre, 25 (vinte e cinco) cargos de Professor do Magistério Superior vagos e, em dados de 2018⁶, 78 (setenta e oito) afastados.

O relatório Ufersa em Números aponta que, no ano de 2018, 60,05% dos docentes possui doutorado, 28,75% mestrado, 6,46% especialização e 4,75% graduação, com índice de qualificação docente (Tribunal de Contas da União) no patamar de 4,2.

Quanto ao pessoal técnico-administrativo⁷, a Ufersa dispõe de 539 (quinhentos e trinta e nove) servidores ativos integrantes da carreira dos Técnicos Administrativos em Educação, dos quais 201 (duzentos e um) são ocupantes de cargos de nível "E", 299 (duzentos e noventa e nove) de nível "D", 18 (dezoito) de nível "C" e 20 (vinte e um) de nível "B". Atualmente, há 15 (quinze) cargos vagos, sendo 9 (nove) de nível "E" e 6 (seis) de nível "D".

No que diz respeito à escolaridade do pessoal técnico-administrativo, 3,76% possui doutorado, 25,27% mestrado, 36,38% especialização, 22,76% ensino superior, 6,27% ensino médio e 2,87% ensino fundamental completo.

⁵ Ufersa. Banco de Professor Equivalente - BPEQ. Mar 2020. Disponível em <https://progepe.ufersa.edu.br/wp-content/uploads/sites/62/2020/03/BPEQ_02_FEVEREIRO.pdf>. Acesso em 18 maio 2020.

⁶ Ufersa. Ufersa em Números. Disponível em <<https://numeros.ufersa.edu.br/pessoal/>>. Acesso em 18 de maio de 2020.

⁷ Ufersa. Quadro de Referência dos Servidores Técnico-Administrativos - QRSTA. Mar 2020. Disponível em <https://progepe.ufersa.edu.br/wp-content/uploads/sites/62/2020/03/QRSTA_02_FEVEREIRO.pdf> Acesso em 18 maio 2020.

No ano de 2018, a Ufersa atingiu a marca de quarenta e três cursos de graduação presencial (Mossoró: Administração, Agronomia, Biotecnologia, Ciência da Computação, Ciência e Tecnologia, Ciências Contábeis, Direito, Ecologia, Engenharia Agrícola e Ambiental, Engenharia Civil, Engenharia Elétrica, Engenharia Florestal, Engenharia Mecânica, Engenharia Química, Engenharia de Pesca, Engenharia de Petróleo, Engenharia de Produção, Licenciatura em Educação no Campo, Medicina, Medicina Veterinária e Zootecnia; Angicos: Ciência e Tecnologia, Computação e Informática, Engenharia Civil, Engenharia de Produção, Pedagogia, e Sistemas de Informação; Caraúbas: Ciência e Tecnologia, Engenharia Civil, Engenharia Elétrica, Engenharia Mecânica, Letras - Inglês, Letras - Libras, Letras Português; Pau dos Ferros: Arquitetura e Urbanismo, Ciência e Tecnologia, Engenharia Ambiental e Sanitária, Engenharia Civil, Engenharia de Computação, Engenharia de Software e Tecnologia da Informação), com nove mil setecentos e dez discentes;

No ensino de pós-graduação, a Ufersa possui atualmente 17 (dezesete) programas de pós-graduação com 20 (vinte) cursos *stricto sensu*, sendo 17 (dezesete) de mestrado e 03 (três) de doutorado. Os programas de pós-graduação da Universidade contam hoje com cerca de 650 (seiscentos e cinquenta) discentes matriculados, com aproximadamente 240 (duzentos e quarenta) docentes orientadores. Em 2019, a Ufersa formou 219 (duzentos e dezenove) mestres e 48 (quarenta e oito) doutores, com suas teses e dissertações voltadas a resolução de problemas do semiárido.

A Ufersa possui um Programa de Iniciação Científica, que oportuniza o primeiro contato dos alunos de graduação com a cadeia de produção do conhecimento, envolvendo 210 (duzentos e dez) estudantes bolsistas, que estão distribuídos assim: 87 (oitenta e sete) do Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica (CNPq/Ufersa); 117 (cento e dezesete) do Programa Interno de Iniciação Científica da Ufersa (PICI), com investimentos próprio na ordem de R\$ 561.000,00 anuais; 06 (seis) do Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Tecnológica e Inovação. Além destes, a Universidade dispõe do Programa Institucional Voluntário de Iniciação Científica com 97 (noventa e sete) discentes, perfazendo um total de 307 (trezentos e sete) estudantes de graduação ligados diretamente à pesquisa.

Com isto, um universo de mais de 1.250 (mil duzentos e cinquenta) docentes e discentes, de graduação e pós-graduação está envolvido diariamente em atividades de pesquisa, sem contar com os alunos voluntários e funcionários.

5.491 (cinco mil quatrocentos e noventa e um) estudantes da Ufersa são atendidos pelo Plano Nacional de Assistência Estudantil, conforme dados de 2019 extraídos do relatório Ufersa em Números.

Os indicadores do TCU apontam um custo corrente por estudante equivalente no valor de R\$ 15.648,98 (quinze mil, seiscentos e quarenta e oito reais e noventa e oito centavos) no ano de 2019.

Conforme relatório da Pró-Reitoria de Administração referente a janeiro de 2020, a Ufersa conta com 358 (trezentos e cinquenta e oito) colaboradores terceirizados, fornecidos por contratos firmados com onze empresas diferentes, que guarnecem os serviços-meio essenciais à manutenção dos quatro campi.

A matriz de custeio de diárias e passagens para o exercício de 2019 previu a alocação às unidades acadêmicas de valores na ordem de R\$ 630.000,00 (seiscentos e trinta mil reais). Já a matriz orçamentária de custeio de materiais, serviços e transportes previu a alocação de cotas na ordem de R\$ 1.600.000,00 (um milhão e seiscentos mil), R\$ 150.000,00 (cento e cinquenta mil reais) e R\$ 500.000,00 (quinhentos mil reais) para custeio, auxílio estudantil e capital, respectivamente.

Ressalvados os contingenciamentos, orçamento anual da Ufersa atinge a importância de R\$ 280.000.000,00 (duzentos e oitenta milhões de reais), sendo R\$ 42.900.000,00 (quarenta e dois milhões e novecentos mil reais) de custeio, R\$ 8.000.000,00 (oito milhões de reais) de capital, e R\$ 229.100.000,00 (duzentos e vinte e nove milhões e cem mil reais) para o pagamento de pessoal efetivo.

Estes dados demonstram a grandeza humana, econômica e estrutural de nossa Universidade, ao passo que nos desafia a aprofundar o conhecimento institucional, no propósito de desenvolver soluções modernas e inovadoras para as demandas urgentes e programáticas que emergem da nossa comunidade e do funcionamento institucional.

4 PLANO DE GESTÃO PARTICIPATIVA: METODOLOGIA E ESTRUTURAÇÃO

O envolvimento contínuo e crescente de Jean Berg e Subênia nas atividades de gestão, ensino, pesquisa e extensão; aliados ao desejo de uma universidade una, forte, solidária e atenta às demandas do contexto onde está inserida, foram os elementos que fundamentam os valores nos quais as propostas para este plano de gestão foram construídas. Os valores compartilhados pelos membros desta chapa são: cuidado com as pessoas; integração com a comunidade; gestão ética, efetiva e participativa; transparência nas ações e nas propostas; e Ufersa como parte de nossas vidas.



Baseados nesses valores e conscientes de que uma gestão que se proponha participativa precisa emergir do envolvimento dos pares que compõem nossa comunidade acadêmica, construiu-se este Plano de Gestão a muitas mentes e mãos, a partir de diálogos plurais e multidisciplinares, efetuados com estudantes, técnicos administrativos e docentes.

Num primeiro momento, foram identificadas as grandes problemáticas institucionais, a exemplo da robusta burocratização na operacionalização dos processos administrativos, o que impõe diversos óbices à assimilação dos procedimentos institucionais por toda a comunidade universitária. Os instrumentos de gestão democrática foram apontados como insuficientes, circunstância esta causadora de relevante insatisfação com a tomada de decisões na universidade.

Também foram suscitadas inúmeras questões referentes às condições humanas institucionais, que vão desde os entraves à qualificação de técnico-administrativos e

docentes, até o vácuo no cuidado com a saúde mental da comunidade universitária, passando pelas deficiências estruturais que reverberam nas condições de trabalho, de estudo, de permanência e qualidade de vida.

No que diz respeito à infraestrutura, houve relevante demanda por otimização do atendimento dos chamados de manutenção, mormente nos *Campi* fora da sede. Estes também passam por corriqueiras descontinuações no suprimento material básico, implicando na indisponibilidade de materiais de expediente, limpeza e higiene.

A relação entre Sede-*Campi* também se demonstrou sobremaneira fragilizada, sendo relatada pelos servidores dos *Campi* fora da sede uma verdadeira sensação de exclusão das experiências e peculiaridades interioranas nos processos de tomada de decisão e de organização administrativa e acadêmica, submetendo a interiorização à uma marginalidade institucional.

Percebemos também significativa insatisfação com os serviços prestados no âmbito dos contratos de concessão (Restaurantes Universitários, Cantinas e Fotocopiadoras).

No campo acadêmico, diagnosticamos índices alarmantes de retenção e evasão, além de lacunas no incentivo à inovação e à produção técnico-científica.

Também foi apontada pela comunidade a necessidade de estreitamento das relações entre a universidade e a comunidade, exigindo uma maior articulação política e o aprofundamento das práticas de extensão que contribuam para a solução dos grandes problemas socioeconômicos regionais.

Diante de tais problemáticas, foram levantados os pontos-chave para atuação, inafastáveis à próxima gestão universitária, quais sejam:

- a) Humanização da gestão;**
- b) Desenvolvimento social e econômico do semiárido;**
- c) Relação Ufersa-sociedade;**
- d) Geração e difusão de tecnologias;**
- e) Internacionalização;**
- f) Gestão participativa;**
- g) Criação de ambientes de Inovação**
- h) Redução da evasão;**
- i) Redução da retenção;**
- j) Qualidade de ensino-aprendizagem;**
- k) Desburocratização de processos;**
- l) Qualificação de servidores;**
- m) Adequação de laboratórios;**

- n) **Curricularização da Extensão;**
- o) **Integração Sede-Campi;**
- p) **Regularização do suprimento material dos campi fora da sede;**
- q) **Otimização dos contratos de manutenção para os campi fora da sede;**
- r) **Gestão com foco na qualidade e com base nas competências;**
- s) **Desenvolvimento de uma política cultural universitária;**
- t) **Criação e estruturação de ambientes de convivência;**
- u) **Criação e estruturação de ambientes de descanso para os servidores técnicos e docentes;**
- v) **Empreendedorismo Universitário;**
- w) **Política de captação de recursos para projetos de ensino, pesquisa e extensão;**
- x) **Defesa da autonomia universitária e dos princípios norteadores da educação nacional;**
- y) **Uma política insitucional de acolhimento e acompanhamento dos discentes**
- z) **e Transparência nas ações.**

Os desafios em conduzir uma gestão efetiva, que combine a otimização de recursos para o atingimento dos objetivos traçados, demandam da equipe gestora a utilização de processos e técnicas de gestão fundamentadas no conhecimento científico, pedra basilar do que é a universidade. Assim, os pontos acima destacados foram discutidos sob a ótica das organizações modernas, segundo a qual, a atual administração pública ou privada é estudada do ponto de vista da interação e interdependência entre as suas principais variáveis: **pessoas, tecnologia, estrutura, tarefas e ambiente**. O comportamento dessas variáveis é sistêmico e complexo: cada qual influencia e é influenciada pelas outras variáveis, e podem ser aplicadas conjuntamente, muitas vezes com a predominância de uma dessas ênfases, dependendo do que está sendo tratado.

Embora as ações de gestão utilizem as variáveis em conjunto, uma vez que elas interagem entre si e se complementam, para fins de diagnóstico do atual contexto da organização e para fins de estabelecer metas e planos de ação, pode-se trabalhar com cada uma individualmente. Assim, utilizaram-se os seguintes parâmetros para elaborar o presente plano de gestão:

PESSOAS: identificar as estratégias para desenvolver pessoas e melhorar a sua qualidade de vida.

TECNOLOGIA: identificar know-how tecnológico, como a aplicação da tecnologia que possa inovar/catalisar processos.

ESTRUTURA: identificar questões de configuração da estrutura (inclusive estrutura física, layout), relações funcionais, fluxos de autoridade e responsabilidade. Desburocratização e descentralização, por exemplo, passam muito por aqui.

TAREFAS: identificar questões em que tarefas e processos possam ser racionalizados e/ou “automatizados”.

AMBIENTE: identificar demandas e situações que ocorrem no contexto externo da universidade: interação com a comunidade acadêmica, prestação de serviços, estabelecimento de parcerias etc.

A Universidade é espaço de diálogo e interesses em constante mutação. As disputas, críticas e apoios sempre nos levam à excelência de um serviço público integrador, que consideram as demandas e compõem o cenário do fazer universitário.

Nosso Plano de Gestão articula eixos, programas e projetos que dialogam com os três segmentos de nossa instituição (estudantes, técnico-administrativos e docentes), tendo como pilar a autonomia universitária, a ampla participação política nas tomadas de decisões e com democracia em todos os sentidos possíveis.

A Ufersa possui atualmente 704 docentes em seu quadro de servidores. São professores de todas as áreas do conhecimento que guardam experiências relevantíssimas para contribuir na construção de um projeto de futuro que poderá colher bons frutos a pequeno, médio e longo prazo. Temos um forte núcleo de jovens professores, na faixa dos 30-45 anos.

Os docentes são fundamentais para a construção de uma Ufersa mais solidária, humana e vocacionada para a oferta de um ensino público, de qualidade e comprometido com a superação das assimetrias regionais. Nosso plano de gestão leva em consideração essas demandas, com atenção especial no acolhimento de docentes, na melhoria e qualidade de seu bem-estar institucional.

Os técnico-administrativos, por outro lado, são o elo que permite a concretização do fazer universitário. São profissionais essenciais para a qualidade da prestação do serviço ofertado pela Ufersa a milhares de pessoas que, diretamente ou não, são beneficiados por nossas ações. Uma instituição forte passa, necessariamente, pelo cuidado e atenção ao seu corpo técnico-administrativo. Nos últimos anos, avançamos com a qualificação e formação em nível *stricto sensu*. Agora, além de consolidar e intensificar essas ações de qualificação, buscaremos concretizar a qualidade de vida e bem-estar dos TAE nos campi do interior e na

sede. Uma Ufersa humanizada, sensível às necessidades de todos que fazem a instituição, é uma meta-chave para compreendermos o processo de renovação que propomos neste plano.

Os estudantes da Ufersa também possuem uma contribuição relevante para esse processo. Historicamente, estiveram nas principais fileiras de defesa da universidade pública, gratuita e de qualidade. A história da Ufersa pode ser retratada pelas lutas, reivindicações e participação de nossos estudantes, que nunca hesitaram em defendê-la em quaisquer circunstâncias.

Nosso Plano de Gestão reconhece essa trajetória e buscará ampliar as ações e iniciativas que fomentem a participação dos estudantes nas tomadas de decisões institucionais. Por isso, toda proteção à rede do Movimento Estudantil da Ufersa deverá ser fomentada: a comunicação é uma das principais questões que dificulta a organização estudantil. Conheçam nossas propostas:

Apresentaremos a seguir o fruto das discussões realizadas com a comunidade, consubstanciado na formulação de 101 (cento e uma) propostas e ações, classificadas conforme as variáveis pertinentes à teoria da administração de organizações; e nos 18 (dezoito) programas que materializarão a universidade que queremos.

5 PROPOSTAS E AÇÕES

1. Política institucional de humanização: A humanização como um ponto fundamental na gestão de pessoas. O trabalho com as pessoas, independente de ser servidor ou discente, precisa se basear em três pilares: acolhimento, valorização e reconhecimento; (Pessoas)
2. Ações de humanização, bem-estar e avaliação periódica da saúde mental dos servidores e discentes da Ufersa; (Pessoas)
3. Comitê de saúde mental: responsável pela proposição, implantação e acompanhamento do Programa de Saúde Mental; (Pessoas)
4. Política de Combate ao Assédio: baseada numa campanha de conscientização, busca ativa de casos e tomada de medidas concretas preventivas e corretivas contra o assédio em todas as suas vertentes; (Pessoas)
5. Plano de Criação e Restauração de Ambientes de Permanência e Convívio: levantar as demandas de criação, restauração e guarnecimento dos ambientes de interação comunitária e de descanso e contemplá-las num cronograma institucional de humanização do ambiente universitário; (Pessoas e Estrutura)
6. Calendário Desportivo e Cultural: planejar a realização de ações de esporte e cultural; (Pessoas)
7. Diagnóstico Institucional: designação de comissão responsável por levantar as demandas setoriais de qualificação, capacitação, instrumentos e estruturas; (Pessoas e Tarefas)
8. Banco de Competências: realizar levantamento de qualificações e competências dos servidores capazes de atender às demandas setoriais; (Pessoas e Tarefas)
9. Comissão de Modernização do Trabalho: estudar, sugerir e aplicar alternativas viáveis de flexibilização da jornada de trabalho; (Pessoas)
10. Readequação da política de movimentação de pessoal: atribuir e aplicar critérios públicos, abertos e transparentes para a movimentação de servidores técnicos e docentes; (Pessoas)
11. Política Institucional de Designações: estabelecer perfis de chefias, a partir da vocação gerencial, da capacidade de diálogo, do conhecimento técnico e histórico efetivo na área da chefia que será ocupada; Com cada chefia construindo e apresentando um plano plurianual de ações e acompanhamento de indicadores, com base no PDI. (Pessoas e Tarefas)

12. Plano de Qualificação Individual: levantar os anseios individuais de qualificação dos servidores; (Pessoas)
13. Política de Qualificação de Servidores - Qualis: estabelecimento de um programa de qualificação com base nas demandas setoriais estabelecidas no diagnóstico institucional e nos anseios individuais de qualificação; (Pessoas e Tarefas)
14. Incentivar a formalização jurídica de Centros Acadêmicos, enquanto associações, com apoio das Empresas Juniores; (Pessoas e Ambiente)
15. Articular um Fórum Permanente Estudantil com participação nas Pró-Reitorias de Planejamento (foco em uma Comissão para discutir orçamento universitário para os discentes); de Assuntos Estudantis (funcionamento do Restaurante Universitário); de Graduação; de Extensão e Cultura; e de Pesquisa e Pós-Graduação; na Reitoria (acompanhamento de ações estratégicas na capacitação de recursos, de obras); (Pessoas)
16. Aprimorar o sistema de avaliação dos discentes em relação aos docentes com discussão dos resultados nos Fóruns Permanentes Estudantis; Essa proposta está articulada com a política de autoavaliação da instituição; (Pessoas e Tarefas)
17. Incentivar a implementação e consolidação das Empresas Juniores nos cursos de graduação da UFERSA; O acompanhamento dessa política de pesquisa e inovação poderá contar com o apoio da Fundação Guimarães Duque e da UFERSA, com seminários de formação e integração junto à comunidade local, regional e nacional; (Pessoas e Ambiente)
18. Plano de Assistência aos Estudantes de Pós-Graduação: fomentar um plano de assistência aos estudantes de pós-graduação, com a possibilidade de oferta de vagas nas residências estudantis, garantia de preço idêntico aos cobrados para estudantes de graduação nas refeições disponibilizadas no RU e de bolsas de pós-graduação para mestrandos e doutorados em condições de vulnerabilidade social; (Pessoas)
19. Ampliar o sistema de proteção aos bolsistas via Fórum Permanente Estudantil na PROAE; (Pessoas)
20. Ufersa Sustentável: Organizar com o DCE e Centros Acadêmicos ações ambientais com o objetivo de refinar as práticas de sustentabilidade em todos os campi; (Pessoas e Estrutura)
21. Viabilizar o uso comunitário da piscina para fins de recreação aos estudantes, sem prejuízo às atividades desportivas e de atenção à saúde; (Pessoas e Estrutura)
22. Ampliar a rede de acolhimento para a saúde ocupacional dos estudantes: apoiar as iniciativas dos estudantes para o esporte e atendimento psicológico preventivo; (Pessoas)

23. Criar, ampliar e acompanhar políticas afirmativas de inclusão para acolhimento e promoção de debates sobre gênero, diversidade, preconceitos étnico-raciais e orientação sexual; (Pessoas e Ambiente)
24. Desenvolver ações e programas de ensino, pesquisa e extensão que fomentem o desenvolvimento de áreas com aderência em diversidade sexual, indígenas, gênero, relações étnico-raciais, minorias linguísticas (com ênfase na educação de surdos(as)), migrantes, população quilombola, educação no campo, com formação acadêmica voltadas para o pleno exercício da cidadania; (Pessoas e Ambiente)
25. Definir políticas para ações afirmativas nos cursos de Pós-Graduação; (Pessoas, Ambiente e Estrutura)
26. Criar mecanismos de combate ao racismo, ao preconceito, à violência de gênero e orientação sexual no ambiente universitário, por meio de políticas de prevenção, acolhimento de denúncias e acompanhamento dos casos por meio de equipe especializada para a função na Caadis, PROAE e PROGRAD; (Pessoas)
27. Assegurar igualdade material no acesso às políticas de permanência de estudantes na Ufersa por meio de ações afirmativas, como a reserva de vagas sociais e raciais; (Pessoas)
28. Apoiar, criar e articular a construção de uma política de cultura universitária que potencialize projetos culturais, como oficina de teatro, música, dança, coral e outras modalidades; (Pessoas)
29. Acolhimento e proteção de estudantes ingressantes para banir práticas de recepção realizadas em ofensa à dignidade e à integridade física e mental dos indivíduos; (Pessoas)
30. Estimular o acompanhamento pedagógico aos estudantes ingressantes, com o objetivo de identificar e mitigar elementos que contribuem para evasão ou retenção; (Pessoas e Estrutura)
31. Fortalecer o trabalho multidisciplinar da Caadis para ampliar a acessibilidade de pessoas com necessidades especiais; (Pessoas)
32. Criação do Núcleo de Aposentados e Servidores Pensionistas: o sucesso da Ufersa reflete a incansável doação de seus servidores, de pessoas que viveram a experiência de produzir ciência e formar inúmeros profissionais no semiárido e em todo o país. O objetivo deste núcleo é ampliar a participação e o acolhimento de servidores que já contribuíram e engrandeceram a Ufersa. (Pessoas, Estrutura e Tarefas)
33. Criar uma política de proteção às estudantes mães, que necessitam de apoio nos períodos em que estão nas atividades de ensino, pesquisa e extensão; (Pessoas Estrutura)

34. Capacitação dos servidores para o desenvolvimento das suas funções: promover atividades continuadas com servidores e gestores em cargos de chefia de unidades acadêmicas e administrativas; (Pessoas e Tarefas)
35. Solucionar a ausência de treinamento dos servidores de fora da sede: capacitação continuada em empreendedorismo e gestão administrativa; (Pessoas)
36. Qualificação e capacitação dos servidores técnico-administrativos: criar medidas para possibilitar que servidores ocupantes de cargos sem substitutos nos campi possam se afastar para qualificação e capacitação; (Pessoas e Tarefas)
37. Institucionalizar Políticas de Acessibilidade: investir em ações que permitam acessibilidade física, digital e curricular nas atividades fins da instituição; (Pessoas e Tarefas)
38. Promover políticas que incentivem a comunidade viver a Ufersa: Desenvolver atividades continuadas que incentivem a permanência e a convivência da comunidade nos campi com estrutura e atividades como salas de projeção, shows locais, palestras e cursos; (Pessoas)
39. Criação e apoio às equipes esportivas oficiais da Universidade para disputa de campeonatos: a prática de atividades esportivas traz qualidade a vida. O apoio a formação e treinamento de grupos para competições é uma forma de estimular a prática diária; (Pessoas)
40. Integrar as direções de centro/campus, chefias de departamento e coordenações de curso na construção das políticas institucionais: uma gestão baseada em planejamento dialogado por todos os setores; (Pessoas)
41. Habilitar e-mails institucionais para todos os discentes no ato da matrícula, que será compartilhado com o Diretório dos Estudantes Romana Barros; (Tecnologia)
42. Habilitar um sítio eletrônico .ufersa.edu.br para o DCE e Centros Acadêmicos, hospedados nas páginas da UFERSA e nos respectivos cursos de graduação; (Tecnologia)
43. Estimular a funcionalidade da Central do Estudante: ampliar os serviços prestados aos estudantes de forma digital: Ampliar e consolidar os serviços da Central do Estudante para prestação de serviços de forma rápida, eficiente e resolutiva, evitando o deslocamento físico desnecessário de discentes e integrando todos os processos e fluxos com os sistemas oficiais SIG, sendo necessário atuar em:
 - a. revisão de normas institucionais para adequações dos procedimentos e fluxos administrativos de demandas gerais relacionadas com os discentes; (Tarefas)
 - b. alocação de servidores e capacitação destes para atendimento ao público e aos serviços da Universidade; (Pessoas, Tecnologia e Estrutura)

- c. estímulo à inovação de aplicativos que informem de forma clara e correta as principais dúvidas dos alunos ao ingressarem na universidade. Sugestão: mapas da universidade e suas funções na gestão do campus; (Tecnologia)
 - d. criação da Agenda do Estudante, com datas, eventos e acontecimentos mais importantes que são divulgados na UFERSA; (Tecnologia)
 - e. uso da Inteligência Artificial para agilizar o processo de atendimento aos estudantes; (Tecnologia)
44. Produzir o mapeamento de processos e rotinas administrativas: a ideia é fomentar cursos de formação para servidores e ampliar o uso de Fórum - via SIGAA - para estabilizar rotinas administrativas de forma padronizada; (Tecnologia e tarefas)
 45. Organizar espaços institucionais para que as entidades representativas dos estudantes possam se instalar; (Estrutura)
 46. Criar, equipar e restaurar áreas de convivência para a comunidade: atualmente, não há espaços de convivência e estruturação ocupacional adequada para técnicos, docentes e discentes; (Estrutura e Pessoas)
 47. Criação de espaços reservados para servidores: não há espaços reservados para docentes e servidores técnico-administrativos, o que aumenta a frequência de contato com os agentes insalubres; (Estrutura e Pessoas)
 48. Sala de descanso para os servidores técnico-administrativos e docentes usarem no período entre os turnos: a falta desses espaços obriga os servidores a permanecerem no seu setor, inviabilizando o descanso necessário entre os turnos. Esta situação é mais grave nos Campi fora da sede nos quais a maioria dos servidores residem em outros municípios; (Estrutura e Pessoas)
 49. Disponibilizar ambientes e transportes necessários à organização das atividades de extensão, pesquisa e inovação dos estudantes; (Estrutura)
 50. Comissão de Acompanhamento das Residências Estudantis: Promover um grupo de trabalho permanente para proteger e manter as residências estudantis (graduação e pós-graduação – inclusive para estudantes de outros países), com reparo constante (estrutura e fornecimento de energia e água), canais de comunicação rápida, segurança e grupo de mediação em caso de conflitos; (Estrutura, Tarefas, Tecnologia e Pessoas)
 51. Ampliar a iluminação dos Campi no período noturno, com atenção especial nas áreas de convivência, moradia e de lazer dos estudantes; (Estrutura e Pessoas)
 52. Implementar fraldários nos banheiros (masculinos e femininos); (Estrutura)
 53. Gerar competitividade nos serviços prestados de fotocópia e alimentação na sede e nos Campi: a ampliação da oferta de serviços contribui para a qualidade e diversidade dos atendimentos à comunidade acadêmica; (Estrutura e Ambiente)

54. Manter a estrutura onde cada Campi corresponde a uma UASG (Unidade Administrativa de Serviços Gerais): descentralizando as informações sobre procedimentos administrativos dos Campi para a sede. (Estrutura e Tarefas)
55. Reorganizar a PROGRAD com destaque à consolidação e fortalecimento do Setor Pedagógico: promover ações continuadas que atuem diretamente nos cursos que apresentam maior índice de evasão e retenção; (Estrutura e Tarefas)
56. Criar da comissão de biossegurança, com adequação de espaços: comissão responsável por elaborar, indicar, propor e avaliar parâmetros de biossegurança na instituição; (Estrutura e Tarefas)
57. Criação do Escritório Central EJR: um sistema coworking que otimize recursos financeiros e servidores no suporte administrativo das EJR, atuando com secretariado e na busca por negócios; (Estrutura, Pessoas e Tecnologia)
58. Espaço físico destinado às monitorias: os monitores desenvolvem atividades essenciais para a qualidade do ensino de graduação e precisam de um espaço físico destinado ao atendimento; (Estrutura)
59. Incentivo à criação de laboratórios multiusuários: disponibilizar o uso dos equipamentos altamente especializados para todas as áreas, atendendo as atividades de pesquisa dos usuários internos e demandas externas à instituição; (Estrutura)
60. Construir uma estrutura física favorável ao discente passar o dia inteiro no campus: disponibilizar armários no estilo “traga seu cadeado”, banheiros (que de fato permitam banho!) espalhados pelo campus, climatizar o vão central dos blocos de aula, colocar bancos e mesas isolando este espaço das salas de aula. No pavimento superior da biblioteca existem salas não utilizadas, poderiam ser transformadas em salas individuais de estudo; (Estrutura)
61. Pavimentação asfáltica das vias intramuros: buscar os recursos necessários para pavimentar as vias intramuros dos Campi fora da sede; (Estrutura)
62. Readequação da rede elétrica dos Campi fora da sede: viabilizar as adequações necessárias do sistema interno de transmissão elétrica, de modo a solucionar as frequentes quedas de energia; (Estrutura)
63. Criação da Unidade de Referência em Qualificação Profissional do Semiárido - Profis: dará suporte aos programas de qualificação internos e servirá também de oportunidade para um maior relacionamento com outras instituições; (Tarefas, Pessoas, Ambiente e Estrutura)
64. Plano de Incentivo às Soluções de Demandas Institucionais: incentivo a realização de trabalhos acadêmicos (dissertações, teses e artigos) que trabalhem com demandas dos processos institucionais; (Tarefas e Pessoas)

65. Fortalecimento do Escritório de Processos: dar suporte humano e instrumental, integrando os *Campi* fora da sede no mapeamento de processos institucionais; (Tarefas e Pessoas)
66. Preparação institucional de vigência de normas: propor aos Conselhos Superiores que as normas que estabeleçam ou modifiquem procedimentos administrativos ou acadêmicos tenham sua vigência iniciada após o tempo necessário para conhecimento pela comunidade, capacitação dos servidores e mapeamento dos processos. (Tarefas)
67. Política de Acompanhamento Aprimorar o sistema de avaliação e acompanhamento de estudantes em estágios profissionais extracurriculares e conveniados com a Instituição; (Tarefas, Ambiente e Pessoas)
68. Apoiar e ampliar as ações do Mentoring com a comunidade discente; (Tarefas)
69. Disponibilizar atendimento médico, dentário, psicológico e ocupacional para os discentes, em articulação com o Departamento de Ciências da Saúde; (Tarefas e Pessoas)
70. Indicações para os cargos de gestão: a escolha para ocupação dos cargos de gestão será feita através da apresentação de um plano de metas para cada setor, considerando critérios técnicos, proatividade e empatia; (Tarefas)
71. Articular a integração da graduação com a pós-graduação, alavancando a pesquisa nos dois âmbitos de ensino: a dissociação das atividades de ensino proporciona qualidade e maior envolvimento nas atividades de pesquisa; (Tarefas)
72. Promover a descentralização orçamentária na Ufersa: instituir um processo de gestão e governança que tenha como mote a descentralização orçamentária, a fim de permitir que os Centros possam gerir compras, obras e custeio de suas atividades; (Tarefas)
73. Reorganização das competências focadas nas Coordenações de Curso: a estratégia é reorganizar as atividades administrativas e ampliar o apoio das secretarias às coordenações, tanto na graduação quanto na pós-graduação; (Tarefas)
74. Criar um setor dedicado a auxiliar as Coordenações de Curso nos processos de avaliação do INEP/MEC: a falta de orientação na condução do processo de avaliação tem prejudicado os cursos de graduação, que perderam pontuação por simples falta de informação; (Tarefas)
75. Criação do Fórum de Coordenadores de Graduação e Pós-graduação: promover uma construção coletiva de assessoramento, troca de experiência e articulação para a melhor solução de problemas; (Tarefas)
76. Criar uma Coordenação de Projetos Institucionais: ampliar o suporte e apoio na elaboração, acompanhamento, captação de recursos financeiros e prestação de

- contas de projetos, sobretudo ao lidar com o Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação; (Tarefas)
77. Alteração da resolução de monitoria: a distribuição das bolsas de monitoria precisa ser pensada como ação para qualidade do ensino, destinadas através de métricas que não se vinculem exclusivamente às atividades dos docentes; (Tarefas e Pessoas)
 78. Desenvolver programas de avaliação de cursos de graduação para alcançar excelência: o objetivo é produzir uma gestão de documentos que articule a condução para todos os cursos de graduação obterem conceito 4 ou 5 no INEP/MEC; (Tarefas)
 79. Núcleo de autoavaliação para a pós-graduação: promover o acompanhamento institucional aos programas de pós-graduação para refinar o processo de autoavaliação dentro das quadrienais; (Tarefas)
 80. Fortalecer o processo de instituição de Empresas Juniores (EJR): promover orientação, acompanhamento e aproximação das EJR com os diversos laboratórios da Ufersa, dando suporte técnico de capacitação aos membros; (Tarefas, Ambiente e Pessoas)
 81. Aquisição de insumos baseada na avaliação da demanda: a falta de insumos é uma realidade frequente em todos os Campi, principalmente os fora da sede. A solução desse problema está na aquisição planejada, baseada no acompanhamento da demanda; (Tarefas)
 82. Orientação de manejo de animais e materiais vegetais: criar regulamentos para os setores didáticos pedagógicos que utilizam animais e material vegetal, para experimentação e aulas didáticas; (Tarefas)
 83. Uniformização sensível de procedimentos: uniformizar os procedimentos administrativos em fluxogramas e check-lists que atendam as peculiaridades humanas e regionais, notadamente que contemplem aspectos de acessibilidade às pessoas com limitações sensoriais, viabilidade logística e operacionabilidade nas estruturas humanas e instrumentais existentes campi fora da sede; (Tarefas e Pessoas)
 84. Contribuir com as ações do DCE e CA para a formação multidimensional no mundo de trabalho em todas as graduações; (Ambiente)
 85. Caminho Seguro: articular com o poder público e órgãos competentes ações e estruturas de segurança pessoal, patrimonial e de trânsito (como patrulhamento, instalação e manutenção da sinalização necessária, monitoramento eletrônico e construção de passarelas e faixas de pedestre), bem como o estabelecimento de uma rotina de recuperação da pavimentação, nas vias públicas do entorno dos Campi; (Ambiente)

86. Provocar a mobilização política em prol da recuperação da RN 117: articular com prefeitos a urgente recuperação da rodovia que liga Mossoró a Caraúbas, em razão do grande fluxo diário de servidores e alunos em veículos próprios e institucionais; (Ambiente)
87. Mobilização anti-lixão: promover eventos, audiências públicas e adotar medidas sociais cabíveis (abaixo assinado, representação ao Ministério Público, representação à Câmara Municipal etc) para readequação da política municipal de destinação de resíduos sólidos e fiscalização dos lixões ainda ativos; (Ambiente)
88. Regulamentar o uso do campus a noite para prática de caminhadas/corridas e até passeio de bicicleta: faz necessário aprovar regulamentação de segurança e indicadores de direção espacial para que as pessoas possam usar o campus com segurança; (Ambiente, Tarefas e Pessoas)
89. Aproximar a ASSUFERSA e ADUFERSA, SINTEST e ATHENS das ações de planejamento da Ufersa: a ideia é discutir pautas internas desses órgãos diante dos desafios de consolidação da Ufersa; (Ambiente)
90. Criação da Rede Editorial do Oeste Potiguar: promover um grupo integrado de instituições para publicação e distribuição de material acadêmico-científico; (Ambiente e Tecnologia)
91. Divulgar ações sobre educação e disseminação de ciência pela mídia social institucional da Ufersa para a comunidade: criar uma atuação institucional com ações voltadas para divulgação científica; (Ambiente e Tecnologia)
92. Criação de caravanas temáticas: promover a difusão dos conhecimentos técnicos, científicos e tecnológicos à sociedade civil por meio de caravanas temáticas em locais públicos abertos à visitação onde serão discutidos temas pertinentes e atualidades; (Ambiente)
93. Ampliar o diálogo institucional com empresas da região: o papel da universidade no desenvolvimento regional, através da pesquisa e da prestação de serviços; (Ambiente)
94. Criar Setor de Estágios e Empregabilidade: tem o objetivo de facilitar, buscar e indicar estudantes para estágios. Independente da obrigatoriedade nos Projetos Pedagógicos dos cursos de graduação, a experiência profissional durante a formação acadêmica é fundamental no conhecimento da profissão e permanência do estudante na graduação. Somado a isso, a Universidade também pode atuar na orientação do egresso, informando as possibilidades reais de empregabilidade; (Ambiente, Estrutura e Pessoas)
95. Articulação entre a Ufersa e o Setor Produtivo: Articular os setores produtivos para dar suporte aos cursos de graduação; (Ambiente)

96. Ampliar o processo de internacionalização: a internacionalização das universidades confere qualidade nas atividades fins (ensino, pesquisa e extensão) e proporciona captação de recursos com parcerias nacionais e internacionais; (Ambiente)
97. Estimular o intercâmbio de pesquisadores: busca por experiência no desenvolvimento de pesquisas e apoio aos cursos de pós-graduação; (Ambiente e Tarefas)
98. Cursos de línguas estrangeiras: promover cursos abertos à comunidade de inglês e outras línguas estrangeiras modernas (acessível) aos estudantes para que possamos ampliar o campo de atuação da Ufersa; (Ambiente e Tarefas)
99. Diálogo entre a PROGRAD e as empresas de ônibus que trazem estudantes de outros municípios/estados: muito comumente há uma evasão significativa nas turmas, determinado horário, com a justificativa de não perderem o ônibus. (Ambiente)
100. Programa de acolhimento familiar: promover a integração das famílias e discentes, fortalecendo os laços e sendo corresponsáveis na formação e na mediação de possíveis problemas relativos ao convívio universitário, auxiliando nos processos adversos de evasão, retenção, socialização e patologias psicológicas associadas à nova fase dos jovens e ingressantes; (Ambiente e Pessoas)
101. Difundir a Ufersa como uma marca consolidada para a comunidade geral: propondo mais aproximação e divulgação das ações desenvolvidas pela Ufersa; (Ambiente)

Essas propostas estão incorporadas no planejamento da Gestão Jean & Subênia e se destinam a pautar sua inclusão nos debates institucionais de nossa instituição. Nesse curto período eleitoral, todos somos convocados a discutir o futuro e a vocação da Ufersa.

Ninguém faz a Ufersa de forma individual. O sonho individual ganha força quando é compartilhado com outros sonhos de uma Universidade que retome sua função social e seja a oportunidade de transformar vidas.

6 PROGRAMAS E PROJETOS

Conscientes dos 4 valores já expostos (foco nas pessoas com respeito à diversidade; eficiência administrativa focada na qualidade e na sustentabilidade; fomento à inovação e ao empreendedorismo; e gestão participativa, transparente e por competência) e no propósito de tornar a Ufersa referência no desenvolvimento social, econômico e cultural do semiárido brasileiro elaboramos, em amplos grupos de trabalho, 18 programas e políticas firmados em 6 eixos:

1. Pessoas;
2. Ensino;
3. Extensão;
4. Pesquisa e Inovação;
5. Internacionalização;
6. Sustentabilidade;

No eixo “Pessoas”, serão estabelecidos os seguintes programas:

1. Programa Ufersa + Humanizada;
2. Programa de Desenvolvimento de Pessoas;
3. Programa de Qualificação dos Servidores - Qualis;
4. Programa de Controle de Qualidade - PCQ;

No eixo “Ensino”, serão estabelecidos os seguintes programas:

5. Programa de Apoio à Educação Básica - Ufersa na Escola;
6. Programa de Acolhimento e Acompanhamento Discente - PAA;
7. Programa de Acompanhamento de Cursos - PAC;
8. Programa de Modernização da Relação Ensino Aprendizagem - Aprendiz;

No eixo “Extensão e Cultura”, serão estabelecidos os seguintes programas:

9. Programa de Interiorização das Ações Universitária - Ufersa na Estrada;
10. Programa de Institucionalização de Projetos de Arte e Cultura - Alegrart;
11. Programa de Estações Tecnológicas;
12. Programa de Institucionalização das Ações de Empreendedorismo;

No eixo “Pesquisa e Inovação”, serão estabelecidos os seguintes programas:

13. Agência de Inovação do Semiárido;
14. Rede de Pesquisa, Inovação e Empreendedorismo;
15. Programa de Apoio à Pós-Graduação;
16. Programa de Difusão e Popularização da Ciência - #MaisCiência;

No eixo “Internacionalização”, será estabelecido o seguinte programa:

17. Programa de Internacionalização - Ufersa Global;

No eixo “Sustentabilidade”, será estabelecido o seguinte programa:

18. Programa de Sustentabilidade Ambiental da Ufersa;

O detalhamento de cada um destes programas, contendo objetivos, metas, responsáveis, fontes de recursos e projetos, consta do Anexo I deste Plano de Gestão.

7 PROSPECÇÃO DA GESTÃO

QUADRIÊNIO 2020-2024		
De 2020 a 2021	Preparação	Designações e ordens de serviço
		Elaboração de Estudos e Relatórios
		Levantamento de necessidades
		Elaboração de projetos
De 2021 a 2023	Execução	Implementação de projetos
		Realização de eventos
		Registro de resultados
De 2022 a 2023	Avaliação	Revisão das designações
		Avaliação projetos e resultados
		Desenvolvimento de soluções
De 2023 a 2024	Revisão	Implementação das soluções

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Plano de Gestão apresentado representa o resultado do diálogo construído por representantes de toda comunidade acadêmica e será usado nas ações escolhidas como prioritárias na Gestão 2020-2024 da Ufersa, materializada nas candidaturas de Jean Berg e Subênia. Uma proposta de plano em construção permanente, sujeita a críticas, aberta a sugestões de todos os discentes, docentes e técnico-administrativos, bem como passível de revisão a partir das experiências extraídas de sua execução. Estamos prontos e dispostos ao diálogo com todas e todos que desejem contribuir para a construção da Ufersa que que queremos.