

## PLANO ESTRATÉGICO UCS - GESTÃO 2026–2030

Prof. Dr. Asdrubal Falavigna – Reitor

Profª Dra. Terciane Ângela Luchese – Vice-Reitora

O plano estratégico desta gestão está alicerçado em **princípios estruturantes** que legitimam e norteiam as ações deste plano: (1) autonomia universitária responsável; (2) ética do cuidado como paradigma transformador; (3) sustentabilidade duradoura e missão comunitária como identidade e direção; (4) pilares da educação (UNESCO) e ODS (ONU); (5) excelência acadêmica; e (6) integridade econômico-financeira. Os princípios descritos **não são meras declarações**; são **compromissos** que orientam decisões, processos, indicadores e a cultura institucional.

### DIRETRIZES ESTRATÉGICAS

As diretrizes estratégicas a seguir apresentadas alinham-se ao propósito da FUCS e ao Plano de Desenvolvimento e Planejamento Estratégico da UCS. Neste resumo, **serão descritas apenas as ações estratégicas** de cada diretriz.

#### **1. VALORIZAÇÃO DAS PESSOAS E ÉTICA DO CUIDADO – Ações Estratégicas:**

1. Criar o programa institucional “**UCS CUIDA**”.
2. Otimizar o plano de carreira dos professores
3. Implantar um plano de carreira para os funcionários.
4. Manter o enfrentamento ao assédio moral e sexual.
5. Capacitar os docentes e funcionários para comunicação não violenta.
6. Estabelecer a dinâmica sistemática de feedback vertical e horizontal.
7. Desenvolver um plano para mapear e mitigar riscos psicossociais.
8. Redefinir os critérios de distribuição da carga horária e da ocupação docente.
9. Formar lideranças inclusivas.
10. Fortalecer o sentimento de pertencimento e da identidade institucional
11. Promover canais seguros de denúncia, apoio e prevenção.
12. Redefinir os programas de formação para professores e funcionários, de modo que sempre tenhamos os melhores profissionais do mercado.
13. Aperfeiçoamento das premiações mérito científico e destaque docente

## 2. SUSTENTABILIDADE ECONÔMICA, SOCIAL E AMBIENTAL

### Ações Estratégicas para *captar receitas*

1. **Captar receitas de 133 mil egressos**, criando um fundo patrimonial de *endowment* por meio de campanhas de pertencimento e de reconhecimento à instituição.
2. **Impulsionar projetos de captação de recursos financeiros não reembolsáveis** por meio da submissão de projetos em temas emergentes, visando obter recursos em editais de órgãos de fomento de fundos perdidos, tanto internacionais quanto nacionais.
3. **Ampliar as parcerias com empresas** para modernização de salas, laboratórios e equipamentos.
4. **Expandir a pós-graduação e a pesquisa como serviços** e como desenvolvimento tecnológico junto a municípios e empresas.
5. **Expandir a oferta de cursos de extensão, consultorias e serviços especializados** que gerem receita e fortaleçam a relação com o mercado, criando modelos de captação de recursos.
6. **Acelerar o crescimento e a conexão entre os institutos de pesquisa e os *living labs*** e estabelecer maior integração com ambientes e parques tecnológicos do RS e do Brasil.
7. **Fortalecer e agilizar a demanda das unidades de negócio** por meio de uma governança transparente e contemporânea, implementando soluções tecnológicas, reduzindo a burocracia e os custos.
8. **Formação de clusters de excelência para captação de recursos em escala nacional e internacional**, estimulando o desenvolvimento de tecnologias nas áreas da saúde, da biotecnologia, dos nanomateriais, das energias sustentáveis e das comunidades inteligentes.
9. **Potencializar o cluster da saúde, Ceclin e o Centro de Reabilitação, e promover convênios com empresas prestadoras de serviços de saúde** para o atendimento de seus conveniados e para o aluguel de ambientes internos destinados ao atendimento nas áreas médica, fisioterapia, nutrição, psicologia e serviço social.
10. **Aumentar o número de alunos do Curso de Medicina em 10% pelo FIES** (Fundo de Financiamento Estudantil).

11. **Fortalecer a agência UCS iNOVA por meio da atração de empresas que ancoram projetos de inovação e diversificam o financiamento** (*endowment* de empresas).
12. **Administrar os custos com investimentos em Inteligência Artificial**, com foco maior, a fim de otimizar o uso dos espaços físicos, modernizar os equipamentos e investir em tecnologias que aumentem a eficiência operacional.
13. **Ampliar as parcerias com indústrias da Serra** (metalúrgicas, automotivas, de alimentos, de tecnologia e de moda) para a captação de fomentos em áreas emergentes e potencializar a transferência de tecnologias.
14. **Ampliar as parcerias dos Campi nos municípios de abrangência**, prospectando projetos compartilhados com os diversos segmentos públicos e privados da sociedade, por meio de novos modelos comerciais mais eficientes.
15. **Otimizar, no campus de Vacaria, as atividades de prestação de serviços e a pós-graduação autossustentável**, com abrangência microrregional.
16. **Implantar no Bloco 40 o Centro de Autismo**, com vagas destinadas a ofertas de atendimento às prestadoras de serviços de saúde (Unimed, COC, IPAM, SSI) e a prefeituras municipais.
17. **Revisar o modelo de precificação** de cursos e serviços.
18. Promover o **alinhamento dos preços praticados** pela UCS ao mercado, considerando as particularidades e o padrão de qualidade de cada produto ou serviço.

### **Ações Estratégicas para redução de despesas**

1. **Transformação digital: concluir a implantação do TEU** (novo sistema TOTVS) e a respectiva revisão dos processos, que otimizará o trabalho e eliminará redundâncias.
2. **Eliminação de atividades deficitárias e não alinhadas aos propósitos institucionais**; foco em atividades com capacidade de gerar valor e produtividade.
3. **Otimização e racionalização do uso dos espaços físicos**.
4. **Reformulação do modelo de alocação de horas docentes**, com vistas à racionalização dos recursos humanos e ao foco na qualidade.
5. **Revisão das práticas comerciais e de concessão de descontos**.
6. **Implantação de processos baseados em Inteligência Artificial** com vistas à otimização e qualificação de processos.

7. **Ampliação do compartilhamento de laboratórios entre as áreas do conhecimento** (CSC de laboratórios).
8. **Ampliação do uso de laboratórios virtuais**, visando melhor experiência para os alunos e redução dos gastos com insumos, manutenção e investimentos.
9. **Atração de novas empresas âncoras junto ao TECNOUCS** e ampliação do desenvolvimento de tecnologias com captação de recursos não reembolsáveis e transformando inovações em produtos e serviços que geram valor.

### **3. EXCELÊNCIA ACADÊMICA – Ações Estratégicas:**

1. **Fomentar a inovação pedagógica.**
2. **Revitalizar os Projetos Pedagógicos de Curso (PPC)** com foco em competências do futuro, interdisciplinaridade e flexibilidade.
3. **Integrar ainda mais a graduação com a pós-graduação.**
4. **Expandir as atividades de extensão** que respondam aos problemas da comunidade.
5. **Criar módulos de aprendizado curtos e focados (*microlearning*)** que permitam aos alunos construir trilhas de conhecimento personalizadas e adquirir certificações específicas.
6. **Reposicionar o EAD com foco na autonomia, na qualidade e na sustentabilidade**
7. **Incorporar elementos de gamificação às atividades de ensino-aprendizagem** para aumentar o engajamento, a motivação e a retenção do conhecimento.
8. **Ampliar a oferta de formação contínua para professores sobre o uso pedagógico de tecnologias digitais, metodologias ativas e design de cursos híbridos e on-line.**
9. **Consolidar o programa UCS Alumni** como um programa de relacionamento e acompanhamento com egressos.
10. **Fortalecer os processos de autoavaliação institucional** e buscar acreditações nacionais e internacionais para cursos estratégicos.

#### **4.INSERÇÃO NACIONAL E INTERNACIONAL– Ações Estratégicas:**

1. Implementar o **programa UCS Global**.
2. **Ampliar o número de acordos de intercâmbio** para docentes e discentes, com foco em universidades de excelência e em programas de dupla titulação.
3. **Ampliar o ambiente integrado para a incubação de startups, o desenvolvimento de projetos de P&D** em parceria com empresas e a transferência de tecnologia, em contextos nacional e internacional.
4. Incentivar a formação de **grupos de pesquisa com parceiros internacionais** e a participação em editais de fomento à pesquisa global.
5. **Consolidar as Cátedras** como eixo dos Quatro Pilares da Educação.
6. **Preservar a identidade regional**, com integração plena entre os campi e a sede.
7. **Revisitar e atualizar os fundamentos**, missões e estratégias de funcionamento, com base em mais de **30 anos de regionalização**.
8. **Intensificar os projetos integrados** com municípios e redes de ensino.
9. **Realizar o planejamento estratégico de cada Campus** da UCS, considerando as vocações e potencialidades regionais
10. **Captar recursos de projeto e pesquisa** de fontes internacionais

#### **5.FOCO EM PESQUISA E INOVAÇÃO – Ações Estratégicas:**

1. Redesenhar a pesquisa para alinhamento com os eixos institucionais.
2. Expandir os laboratórios multiusuários.
3. Atrair talentos e pesquisadores visitantes.
4. Desenvolver instrumentos de fomento interno e bolsas institucionais.
5. Consolidar a UCS INOVA como um “*hub de soft landing*” para empresas.
6. Aproximar as pesquisas do setor público e privado
7. Criar um canal contínuo de escuta e colaboração com representantes de diversos setores para identificar necessidades de pesquisa e de serviços e propor soluções conjuntas.
8. Implementar **projetos de pesquisa e de ensino que estejam atentos às ações afirmativas**, aos programas de acessibilidade e às iniciativas que promovam um ambiente universitário mais diverso e acolhedor.

9. **Incentivar projetos que abordem os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU**, com foco em soluções locais e regionais para o desenvolvimento.
10. **Fomentar programas de estágio, trainee e desafios de inovação para conectar os melhores alunos da UCS** com os projetos do TecnoUCS e promover cursos em empreendedorismo e tecnologias emergentes.
11. **Buscar fomento para a pesquisa de órgãos internacionais**
12. **Vincular, progressivamente, a concessão de horas para o pesquisador a editais de projetos de pesquisa com fomento**

## **6. TRANSFORMAÇÃO DIGITAL – Ações Estratégicas:**

1. **Consolidar Programa de Modernização da Infraestrutura**
2. **Aperfeiçoar e consolidar o Programa de Segurança da Informação e a LGPD.**
3. **Aperfeiçoar e consolidar Programa de Digitalização, Automação e IA Institucional.**
4. **Consolidar Programa de Integração de Sistemas — UCS 360° (TEU).**
5. **Implementar Programa de Governança de Dados e Decisão Baseada em Evidências.**
6. **Consolidar programa de Jornada Digital do Estudante.**
7. **Criar programa de Inovação Digital e Laboratórios Tecnológicos.**
8. **Criar programa de Atração de Parcerias com Empresas de Tecnologia nacionais e internacionais.**

## **7. GESTÃO E COMPLIANCE – Ações Estratégicas:**

1. **Redesenhar o organograma institucional.**
2. **Fomentar um programa contínuo de capacitação para gestores acadêmicos e administrativos**, com foco em habilidades de liderança, gestão de equipes e planejamento estratégico.
3. **Revisar e otimizar os estatutos e regimentos internos**, garantindo agilidade, transparência e participação dos diversos segmentos da comunidade universitária.
4. **Implementar sistemas de avaliação de desempenho e de reconhecimento** que valorizem a contribuição individual e coletiva para os objetivos institucionais.

5. **Promover a troca de experiências** entre as diferentes áreas da universidade e incentivar projetos interdisciplinares e Inter áreas.
6. **Fortalecer os canais de comunicação interna** para garantir que todos os membros da comunidade acadêmica estejam informados e engajados nos rumos da instituição.
7. **Promover a autonomia como elemento jurídico e operacional.**
8. **Prestar contas de maneira sistemática.**
9. **Valorizar a transparência em dados, processos e critérios.**
10. **Participar efetivamente da comunidade na tomada de decisão.**

A UCS chega ao ciclo 2026–2030 diante da responsabilidade de honrar sua história e, ao mesmo tempo, preparar-se para um futuro de profundas transformações. Reafirmamos o compromisso de caminhar com toda a comunidade acadêmica, as lideranças, os egressos, os parceiros e o Conselho Diretor da FUCS.

Caxias do Sul, 12 de dezembro de 2025

Professor Dr. Asdrubal Falavigna  
Candidato a Reitor da Universidade de Caxias do Sul

Professora Dra. Terciane Ângela Luchese  
Candidata a Vice-Reitora da Universidade de Caxias do Sul