

PRÓ-REITORIA DE GRADUAÇÃO

**RELATÓRIO DE GESTÃO
2019**

UNIVERSIDADE FEDERAL DO ABC

SUMÁRIO

1. PDI, Planejamento e Resultados Estratégicos	3
2. Macroprocessos Finalísticos e Resultados Estratégicos	4
2.1. Ensino.....	4
3. Regimento Interno.....	4
4. Outras Ações Relevantes (antigo Realizações – atualizar texto).....	5
4.1. Execução Orçamentária.....	6
5. Conteúdo Específico.....	7

1. PDI, Planejamento e Resultados Estratégicos

A Pró-Reitoria de Graduação (Prograd) tem atuado no acompanhamento da revisão dos projetos pedagógicos dos cursos de forma a garantir a qualidade de formação dos estudantes da UFABC. Esta qualidade é promovida não só pelo detalhamento dos componentes curriculares a serem percorridos pelo estudante no projeto pedagógico propriamente dito, mas também das temáticas abordadas nestes componentes a serem cursados. Por este motivo, o ensino de graduação deve permitir constante atualização dos tópicos abordados nas disciplinas oferecidas aos estudantes. Assim, instituiu-se oficialmente o catálogo unificado de disciplinas da graduação por meio da Resolução CG nº 21, de 25 de abril de 2019, documento dinâmico e com possibilidade de atualização periódica. Esta modificação nas normativas internas permite que as temáticas e abordagens presentes nas disciplinas, assim como sua bibliografia, possam ser atualizadas sem necessidade de atualização de todo o projeto pedagógico, que poderia levar muito tempo para atingir maturidade nas diversas instâncias de aprovação. A referência a um catálogo unificado também reforça a ideia de que todas as disciplinas da graduação pertencem à UFABC e são compartilhadas e de que os cursos as utilizam como componentes obrigatórios, de opção limitada ou livre em seus projetos. O acompanhamento da revisão dos projetos também busca garantir o compartilhamento de disciplinas entre os cursos, assim como a viabilidade de oferta, através da análise da distribuição das disciplinas ao longo dos quadrimestres na matriz sugerida e a possibilidade de combinação com a oferta dos demais cursos. Esta ação auxilia na otimização da utilização de recursos humanos (docentes e monitores), assim como de espaço físico (salas de aula e laboratórios). Este acompanhamento já foi realizado na ocasião da aprovação do projeto pedagógico das Licenciaturas Interdisciplinares (LIs), que ocorreu em 2019, e garantiu um grande compartilhamento de disciplinas entre as LIs e os cursos já existentes na Universidade. Estes novos cursos de ingresso, com admissão de novos estudantes em 2020, vem se somar aos Bacharelados Interdisciplinares (BIs), aumentando o leque de opções aos alunos ingressantes e também aos demais estudantes da UFABC em termos de diplomação. A criação das LIs visa, também, ampliar a contribuição da UFABC com a educação brasileira, pois deve trazer maior contingente de professores formados para atuação na educação básica, contribuindo ainda mais com o desenvolvimento do país.

O grande desafio futuro continua sendo a implantação do sistema de gestão acadêmico, dada a peculiaridade do projeto pedagógico institucional da UFABC e a consequente necessidade de ajustes diversos. Para o próximo ano, pretende-se aumentar a equipe dedicada à implantação, assim como aproximar o acompanhamento da pró-reitora. Além disso, a gestão do espaço físico também trará dificuldades, pois o atraso na entrega do Bloco Zeta tem limitado o total atendimento de oferta de disciplinas no Campus São Bernardo do Campo, assim como a realização adequada de aulas de laboratório. A utilização de espaços alternativos tem mitigado os impactos na graduação, mas conflita com a necessidade de utilização destes espaços para outras atividades, como pesquisa e extensão.

Fazem parte do planejamento de entrega para 2020 o regimento interno da Pró-Reitoria de Graduação, avanços na questão do acompanhamento de egressos e maior integração com a Pró-Reitoria de Políticas Afirmativas e Assuntos Comunitários na oferta de bolsas voltadas a estudantes cotistas, nos moldes do PIBID-Af, de forma a garantir a permanência destes estudantes.

2. Macroprocessos Finalísticos e Resultados Estratégicos

2.1. Ensino

As atividades da Pró-Reitoria de Graduação se inserem no contexto do macroprocesso finalístico de ensino no que se refere ao planejamento anual da oferta de disciplinas dos cursos, alocação de turmas, gerenciamento das salas de aula e laboratórios didáticos, apoio técnico para execução das aulas, atendimento a docentes, discentes e técnicos nas diversas atividades acadêmicas da graduação. Tratam, também, das propostas de atualização de projetos pedagógicos de cursos de graduação e de políticas e normas de gestão acadêmica no âmbito da Comissão de Graduação, por ela presidida, e da gestão e concessão de bolsas e auxílios de caráter acadêmico.

Quadro A.1.4 – Macroprocessos Finalísticos				
Macroprocessos Finalísticos	Descrição	Produtos e Serviços	Principais Clientes	Subunidades Responsáveis
Ensino	<i>Este macroprocesso engloba processos como o acompanhamento dos cursos de graduação, acompanhamento e atendimento de discentes, gerenciamento de bolsas e auxílios, avaliação de oferta de disciplinas.</i>	Matrículas de discentes ingressantes e veteranos	Discentes de graduação	Divisão Acadêmica
		Atendimento acadêmico	Discentes de graduação	Divisão de Atendimento ao Discente
		Atendimento a discentes e docentes nos laboratórios didáticos da graduação	Discentes e docentes de graduação	Coordenadorias dos Laboratórios Didáticos Secos, Úmidos e de Informática
		Orientação pedagógica	Discentes de graduação	Divisão de Ensino e Aprendizagem Tutorial
		Apoio pedagógico às coordenações de curso, acompanhamento da revisão dos projetos pedagógicos dos cursos	Coordenadores e vice-coordenadores de curso	Coordenação Geral dos Cursos de Graduação
		Concessão de bolsas (Monitoria, PET e PIBID) e auxílios (Eventos e Extrassala)	Discentes e docentes de graduação	Divisão de Planejamento e Apoio à Gestão
		Viabilização de contratos de estágio	Discentes de graduação	Divisão de Planejamento e Apoio à Gestão
		Avaliação de disciplinas e cursos de graduação	Discentes e docentes de graduação	Assessoria para Assuntos Estratégicos
		Catálogo anual de disciplinas	Discentes e docentes de graduação	Assessoria para Assuntos Estratégicos
		Diplomas	Discentes de graduação	Divisão de Sistemas de Segurança de Informações e Gabinete

3. Regimento Interno

A partir da publicação da Portaria da Reitoria nº 350, em outubro de 2019, as subáreas da Prograd foram provocadas a elaborar um documento com as suas atribuições e competências, os quais, neste momento, estão sendo reunidos pelas pró-reitoras para utilização como base na elaboração do regimento.

4. Outras Ações Relevantes

No ano de 2019, a UFABC manteve nota máxima (5) no Índice Geral de Cursos Avaliados da Instituição no conceito médio da graduação, acompanhada de apenas 2% de outras Instituições de Ensino Superior do Brasil.

A Pró-Reitoria de Graduação deu continuidade à implantação do novo sistema de gestão acadêmica (SIGAA). Desde o início do ano foi possível ao estudante emitir um atestado de matrícula via sistema, que, por possuir um código de verificação, dispensa carimbo ou assinatura, reduzindo a procura pelo atendimento presencial na Central de Atendimento ao Estudante (CAE). A solicitação de equivalência em disciplinas da graduação passou a ser feita pelo sistema – desde a entrega da documentação pelos estudantes, até a análise por parte dos coordenadores de disciplina e de curso, processo este que envolve o sistema integrado, SIPAC. Esta foi uma entrega importante, que acompanhou modificação nas antigas Resoluções ConsEPE nº 115 e 146, que tratavam separadamente dos procedimentos de equivalência e aproveitamento de disciplinas, agora unificados. Também passou a ser realizada via SIGAA a submissão de propostas para o edital de seleção de projetos de melhoria da graduação. Este procedimento reduziu o tempo de tramitação do processo, assim como a utilização de vias físicas (papel). No final do ano, deu-se início ao lançamento de conceitos das disciplinas de graduação no novo sistema. O lançamento já era realizado desta forma para as disciplinas de pós-graduação, mas as especificidades de formatação das turmas de graduação (por exemplo, turmas teóricas grandes que se dividem em três turmas práticas menores, contando com três ou quatro docentes diferentes alocados) demandou um estudo muito mais detalhado. De forma indireta, mas relacionada à implantação do SIGAA, realizou-se um trabalho conjunto com os coordenadores de curso para melhor organização das convalidações de disciplinas, pois muitas delas eram incompatíveis para inserção no sistema acadêmico atual, mas possíveis no novo sistema. Ao longo do ano foram produzidas tabelas de convalidação para todas as versões de todos os projetos pedagógicos para cada curso, as chamadas “tabelas de transição entre matrizes”. Com a esquematização destas informações, as regras de convalidações estão sendo inseridas no SIGAA, o que permitirá disponibilizar em breve o histórico acadêmico dos estudantes para consulta ou impressão, nos mesmos moldes do atestado de matrícula mencionado anteriormente.

No âmbito da Comissão de Graduação, três Resoluções foram revisadas e uma nova foi criada. As antigas Resoluções ConsEPE nº 139 e 140, que tratavam respectivamente de criação e alteração de disciplinas e revisão de projetos pedagógicos foram revogadas e estes temas estão regulamentados atualmente pelas Resoluções CG nº 21 e do ConsEPE nº 230. Com estas alterações, a atualização dos componentes curriculares ficou facilitada, uma vez que não invoca a necessidade de revisão de projetos pedagógicos para tal. O catálogo unificado de disciplinas da graduação foi formalmente instituído, tornando-se a referência global da Universidade no que diz respeito às disciplinas. Estes produtos trazem maior agilidade na atualização dos componentes curriculares dos cursos, impactando diretamente na qualidade da formação dos estudantes. A recém-criada Resolução CG nº 22 regulamenta a oferta de disciplinas em formato especial, condensado, durante o recesso acadêmico. Esta prática havia sido testada em formato piloto, com oferta de disciplinas de demanda reprimida para público alvo especial: discentes com alto coeficiente de progressão no curso, mas dificuldade de aprovação neste componente específico. O sucesso da experiência ensejou a criação da normativa, e já no recesso acadêmico de 2019-2020 serão ofertadas duas disciplinas nesta modalidade. Por fim, a função do coordenador de disciplina, essencial no projeto pedagógico peculiar da UFABC, foi revisada e a normativa atualizada (antiga Resolução do ConsEPE nº 159 e atual Resolução CG nº 24). A nova resolução prevê um maior diálogo entre coordenadores de disciplina e os coordenadores de curso, de forma a compartilhar as experiências, dificuldades e desafios e

melhorar a gestão dos cursos da UFABC.

Como área gestora de Programas do MEC, a Prograd, na figura de sua Divisão de Planejamento e Apoio à Gestão (DPAG), outorgou 48 bolsas mensais do Programa de Iniciação à Docência (PIBID) e 12 bolsas mensais (além da atuação de 4 discentes voluntários) do Programa de Educação Tutorial (PET) para alunos de graduação. Além disso, em conjunto com a Pró-Reitoria de Assuntos Comunitários e Políticas Afirmativas, foram oferecidas 10 bolsas mensais a discentes pelo programa Pibid – Ação Afirmativa/UFABC. A partir do sucesso desta experiência, foi instituído o programa PET – Ação Afirmativa/UFABC, por meio do qual foram oferecidas 10 bolsas mensais a discentes.

Foram ofertadas 110 bolsas mensais vinculadas ao Programa de Melhoria do Ensino na Graduação, visando promover a melhoria dos índices de aprovação em componentes curriculares, especialmente naqueles que historicamente apresentam altas taxas de retenção de alunos, através de propostas que poderiam contemplar ações acadêmicas diversas, como: cursos de nivelamento, cursos de reforço, cursos de verão, minicursos, atendimentos individuais e em pequenos grupos, formação de grupos de estudo, produção de materiais de estudo, apoio de ensino a distância para disciplinas presenciais, monitorias, tutorias, acompanhamento do rendimento de estudantes, dentre outras. Os bolsistas estiveram vinculados a 41 projetos, submetidos por membros da comunidade acadêmica via edital próprio.

Foram concedidas bolsas de Monitoria Acadêmica Semipresencial nos três quadrimestres letivos, com oferta de 85 bolsas ao longo do ano. Além disso, foram atendidos 141 alunos com o Auxílio Eventos Estudantis de Caráter Científico, Acadêmico ou Tecnológico. Já no que se refere ao Auxílio Financeiro para Atividades Didáticas Extrassala, 13 solicitações de saídas propostas por docentes foram atendidas, possibilitando a realização de atividades de campo com participação de mais de 500 alunos.

Em 2019, foram firmados 308 novos Convênios de Cooperação de Estágio, elevando o número de convênios ativos a quase 1.200 e atendendo a mais de 2.100 estagiários – considerando exclusivamente os alunos matriculados nos Bacharelados Interdisciplinares realizando estágios não obrigatórios – atuando no mercado de trabalho em empresas de diversos setores da economia.

Diversos projetos/programas foram mantidos e aprimorados, como as 13 oficinas PEAT, cuja frequência total foi de 1253 participantes e o Curso de Matemática – Revisão de Tópicos do Ensino Médio, que atendeu 436 alunos, e o Curso de Física – Revisão de Tópicos do Ensino Médio, que atendeu 102 alunos. Além disso, o Programa de Apoio ao Desenvolvimento Acadêmico – PADA atendeu, ao longo dos três quadrimestres de 2019, respectivamente 637, 765 e 810 alunos.

4.1. Execução Orçamentária

Os maiores itens de custeio da Prograd em 2019 foram:

Item de custeio	Orçamento executado
Bolsas de Monitoria e Projetos	R\$ 370.400,00
Auxílio Eventos Estudantis	R\$ 99.415,19
Curso de Matemática e Física – Revisão de Tópicos do E.M.	R\$ 44.800,00
Auxílio Extrassala para docentes	R\$ 44.615,39
Bolsas de Monitoria Semipresencial	R\$ 26.400,00

5. Conteúdo Específico

Seguem as respostas referentes aos questionamentos específicos à Prograd:

1. Qual o status da situação da implantação do SIG com relação ao módulo da graduação? Quais os principais avanços e dificuldades? Quais as perspectivas para 2020?

A grande dificuldade de implantação do novo sistema está na peculiaridade do projeto pedagógico institucional da UFABC. A possibilidade do estudante se matricular em mais de um curso e a avaliação por conceitos, entre outras especificidades, fazem com que o trabalho de desenvolvimento seja intenso. Com isso, alguns módulos tiveram entrega mais antecipada (em especial aqueles cujos processos não diferem muito de uma estrutura acadêmica tradicional), enquanto outros tendem a demorar mais. No momento, muitos módulos interdependentes estão sendo trabalhados em paralelo, o que dá a perspectiva de entregas em bloco para 2020. Por exemplo, a perspectiva de entrega do histórico escolar do estudante completamente via SIGAA abre novas possibilidades dentro do sistema, não só para processos inerentes à graduação, mas outros que envolvem os estudantes, como atribuição de bolsas de pesquisa, extensão etc.

2. Existe – ou está sendo criado - algum mecanismo de acompanhamento dos egressos da UFABC?

Em 2016 foi instituído o Comitê de Acompanhamento dos Egressos da UFABC, por meio da Portaria da Reitoria nº 397, de 28 de setembro de 2016. O grupo elaborou um questionário, disponível na página da Pró-Reitoria de Graduação, para coletar informações dos egressos. Em 2019, durante o evento “UFABC para todos” foram realizados três encontros com a participação de quatorze egressos (manhã, tarde e noite), e estes debates foram filmados e disponibilizados *online*. Este encontro foi o ponto de partida para a criação de um *UFABC Alumni* por parte dos ex-estudantes. Avançar neste ponto faz parte do planejamento de ações para 2020.

3. Foi realizado levantamento de indicadores para aprofundamento de estudos de evasão e retenção? Qual a situação atual, e quais as perspectivas para 2020?

Existe um grupo de trabalho instituído pelo Colégio de Pró-Reitores de Graduação da ANDIFES (COGRAD) que está realizando tal estudo. O grupo utilizou-se dos dados do Censo da Educação Superior para elaborar estatísticas específicas das Universidades Federais e em comparação com as demais instituições públicas e privadas de ensino. Como mencionado no item 1, a especificidade do projeto pedagógico institucional da UFABC (por exemplo, a possibilidade de matrícula em mais de um curso, ainda que o estudante ocupe apenas uma vaga de ingresso) faz com que os dados sejam de difícil comparação. Por este motivo, pretende-se colaborar com o grupo do COGRAD para estudar em separado casos de Universidades que possuem Bacharelados Interdisciplinares como cursos de entrada para cursos de formação específica ou segundo ciclo. Internamente, estas são questões que deveriam ser estudadas e aprofundadas pelos observatórios da Interdisciplinaridade e de Políticas Afirmativas, previstos no PDI, a partir de dados fornecidos pela Pró-Reitoria de Graduação.

4. Qual o papel da Prograd nos processos de inclusão e permanência na UFABC? Quais as principais ações nessas áreas?

A Prograd, por meio da Divisão de Ensino e Aprendizagem Tutorial (DEAT) faz um acompanhamento e aconselhamento pedagógico aos estudantes da UFABC. Através do Programa de Ensino e Aprendizagem Tutorial (PEAT), atua junto a docentes e discentes voluntários, elaborando oficinas de amplo alcance, abordando temas como planejamento de matrícula em disciplinas, vida acadêmica e sistema universitário, etc. Por meio do Programa de Apoio ao Desenvolvimento Acadêmico (PADA), acompanha os estudantes com dificuldade e os orienta individualmente para garantir o bom desempenho nas disciplinas. Ainda, os cursos de Matemática e Física, coordenados por este setor e ministrados por discentes bolsistas promovem uma revisão de Tópicos do Ensino Médio, preparando o discente para o contato com os conteúdos destas disciplinas no ensino superior. Todas estas abordagens pretendem prover os estudantes com mecanismos de suporte para avançar em sua trajetória acadêmica.

5. Quais as principais ações da Prograd na promoção da articulação e da excelência dos projetos de ensino, pesquisa e extensão e das estruturas multicampi?

A Pró-Reitoria de Graduação promove chamada anual para selecionar propostas que visem à melhoria do ensino de graduação e o incentivo à integralização dos cursos. O edital destina recursos para atribuição de bolsas a discentes de graduação que atuam como colaboradores na execução dos projetos aprovados. As ações submetidas são diversas, tais como: cursos de nivelamento ou reforço, minicursos, atendimentos individuais e em pequenos grupos, formação de grupos de estudo, produção de materiais de estudo, monitorias, tutorias, acompanhamento do rendimento de estudantes, entre outras. Além disso, também são destinados recursos para apoiar os docentes em atividades extrassala ou a participação dos estudantes em eventos científicos.

6. Qual o papel da Prograd no acompanhamento permanente da revisão dos projetos pedagógicos dos cursos?

A Prograd atua em conjunto com a Procuradora Institucional e um grupo de regulação (que envolve atores de diversas áreas) para garantir que os projetos pedagógicos dos cursos (PPCs) atendam às diretrizes curriculares nacionais e demais normativas internas e externas. Ainda, por meio de reformulação recente de normativa interna, a nova Resolução ConsEPE nº 230 prevê o acompanhamento da Coordenação Geral dos Cursos de Graduação, subárea da Pró-Reitoria de Graduação, para verificação da adequação das disciplinas criadas ou alteradas na revisão do PPC ao catálogo de disciplinas da graduação. Esta verificação visa, ainda, analisar o compartilhamento de disciplinas entre os cursos e a viabilidade de oferta.

7. Qual a participação da Prograd nas Licenciaturas Interdisciplinares (LIs)? Qual o ganho acadêmico você considera que a UFABC e a sociedade terão com as LIs? Quais os desafios desdobram das LIs para a Prograd? Qual o impacto para a implantação do SIG?

Conforme regimento da UFABC, a Pró-Reitoria de Graduação é responsável pelos Bacharelados Interdisciplinares oferecidos pela UFABC, com o apoio dos Centros, ao passo que os Centros são responsáveis pelos cursos de formação específica, com o apoio da Prograd. Ainda que não houvesse previsão da criação das LIs na ocasião da formulação do Regimento, compreende-se que, por analogia, em se tratando de um curso de ingresso, as Licenciaturas Interdisciplinares também estariam vinculadas administrativamente à Prograd. Em relação à formação dos estudantes da UFABC, as licenciaturas interdisciplinares diversificam as

oportunidades de diplomação, ou mesmo de oferta de disciplinas, uma vez que se amplia a quantidade de conteúdos ofertados. Em relação à contribuição da UFABC para com a educação brasileira, as LIs devem trazer maior contingente de professores formados para atuação na educação básica, contribuindo ainda mais com o desenvolvimento do país. Em termos de desafios, as LIs impactam diretamente os cursos de licenciaturas já existentes na UFABC, demandando revisão dos projetos pedagógicos destes cursos. No entanto, esta revisão já deveria ocorrer de qualquer maneira, uma vez que, ao final de 2019, houve a publicação de nova diretriz curricular para os cursos de formação de professores. Em se tratando de questões administrativas dos novos cursos, haverá necessidade de reorganização das equipes de suporte, uma vez que as LIs, ainda que menores do que o BC&T ou o BC&H, possuem estágios obrigatórios, que trarão trabalho pedagógico e administrativo adicional. Não deve haver impacto adicional na implantação do SIGAA.

8. Qual o papel da Prograd na ampliação dos processos de internacionalização da UFABC?

Desde 2015, a Prograd tem atuado junto à Assessoria de Relações Internacionais (ARI) e às direções de Centro para viabilizar a oferta de disciplinas em inglês. A Resolução CG nº 006, de 06 de novembro de 2014, regulamentou esta modalidade de oferta e, desde então, foram identificados cerca de 80 docentes disponíveis e, até o momento, já foram ofertadas 15 disciplinas obrigatórias dos Bacharelados Interdisciplinares e outras 7 disciplinas de cursos de formação específica em tal idioma. Neste quesito, a atuação da Prograd fica limitada, uma vez que a alocação dos docentes é de responsabilidade dos Centros. No final de 2019 foram iniciadas tratativas com a ARI para formalização de casos de dupla diplomação, que devem avançar em 2020.

9. Existe a sinalização da criação de um parque de equipamentos integrando CLD (Prograd) e CEM (Propes). Houve algum avanço nesse sentido? Cite as ações realizadas para que haja melhor estruturação e maior sinergia no uso do parque de equipamentos didáticos e de pesquisa da UFABC.

Com a instituição da Comissão de Pesquisa em 2019 (Resolução ConsUni nº 193), iniciou-se a discussão da Política de Gestão de Equipamentos Multiusuário de Pesquisa da UFABC, que representa um primeiro passo para aproximar os laboratórios didáticos, os quais também possuem caráter multiusuário, mas estão sob gestão da Pró-Reitoria de Graduação. O próximo passo, para 2020, será estabelecer política semelhante para os equipamentos lotados nos laboratórios didáticos, integrando e ampliando a sua utilização.

10. Em 2019, quais foram os principais desafios para a gestão de espaços? Quais as perspectivas para 2020?

O atraso na entrega do Bloco Zeta, no Campus São Bernardo do Campo, tem impedido o atendimento integral à demanda por oferta de disciplinas. Estão lotados neste Campus os dois cursos de maior procura pelos estudantes, a saber: Engenharia de Gestão e Bacharelado em Ciências Econômicas. É importante salientar que está garantida a oferta mínima prevista pelos projetos pedagógicos dos referidos cursos, considerando o número anual de estudantes que ingressam nestes e outros cursos. No entanto, o projeto pedagógico da UFABC estimula o trânsito entre as diferentes áreas do conhecimento e prevê a possibilidade de que qualquer aluno possa cursar qualquer disciplina ofertada pela Universidade. Neste sentido, existe um contingente de maior procura nas disciplinas ofertadas naquele Campus, que não pode ser atendido em virtude (mas não somente) da questão do espaço físico. Além da demanda por salas de aula, os laboratórios didáticos previstos para este Bloco devem atender aos cursos que,

atualmente, estão utilizando laboratórios de pesquisa do Bloco Ômega. Ainda que as aulas estejam ocorrendo, o espaço não é adequado para aulas práticas e também para alocação dos técnicos de laboratório. Os técnicos que tem atendido às aulas no Bloco Ômega estão lotados em espaços provisórios e emprestados no Bloco Delta. Ainda que haja a entrega do Bloco Zeta em 2020, adaptações serão necessárias para atender à demanda por salas de aula e laboratórios, o que pode não ocorrer neste ano.

11. Quais as perspectivas para a implantação do bloco Zeta em SBC? Do ponto de vista da Prograd, quais os desafios e riscos para essa implantação, e como mitigá-los?

A entrega do Bloco Zeta é o mais desafio do ponto de vista de gestão de espaços para o ano de 2020, como mencionado anteriormente. A mitigação está sendo feita por utilização de auditórios do Bloco Beta (que são, a princípio, destinados para atividades outras que não aulas), dos laboratórios de pesquisa do Bloco Ômega e alocação de técnicos no Bloco Delta. No entanto, entendemos que nenhuma das soluções é sustentável por muito tempo.