

PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL UFABC



2024

2033



Universidade Federal do ABC

Comissão Coordenadora instituída para conduzir a elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UFABC referente ao período de 2023 a 2032, de acordo com a Portaria UFABC Nº 3082/2023, sob a presidência da primeira:

- Tatiana Lima Ferreira (Centro de Matemática, Computação e Cognição – CMCC)
- Wesley Góis (Centro de Engenharia, Modelagem e Ciências Sociais Aplicadas – CECS)
- Marcelo Zanotello (Centro de Ciências Naturais e Humanas – CCNH)

Subcomissões auxiliares (Portarias UFABC Nº 3499/2023; Nº 3573/2023; Nº 3639/2023):

Eixo Temático – Ensino:

- Paula Ayako Tiba
- Marcelo Zanotello
- Jeroen Schoenmaker
- Miguel Said Vieira
- Matheus Ianello

Eixo Temático – Cultura e Extensão Universitária:

- Suze de Oliveira Piza
- Francisco de Assis Comaru
- Pedro Paulo Araujo Maneschy
- Wesley Góis

Eixo Temático – Governança e Gestão:

- Leonel de Miranda Sampaio
- Silas Araújo Leite de Oliveira
- Vânia Trombini Hernandes
- Sérgio Roberto Meneses de Carvalho
- Rafael Rondina

- Salomão Barros Ximenes

Eixo Temático – Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação:

- Arnaldo Rodrigues dos Santos Junior
- Cristina Froes de Borja Reis
- Juliana Tófano de Campos Leite Toneli
- Tatiana Lima Ferreira

Eixo Temático – Inclusão Universitária e Permanência Estudantil:

- Acácio Sidinei Almeida Santos;
- André Buonani Pasti;
- Bianca Barboza Bertolotto;
- Guilherme Afonso Gomes dos Santos
- Natalia Gea

Eixo Temático – Infraestrutura: Consolidação, Expansão e Sustentabilidade

- Daniel Pansarelli
- Guilherme Solci Madeira
- Maria Luiza Levi Pahim
- Nélio de Freitas Queiroz
- Rosana Denaldi

Subcomissão de Escrita (Portaria UFABC Nº 3827/2023)

- Marcelo Zanotello
- Neide Ferretti Ramalho
- Nélio de Freitas Queiroz
- Tatiana Lima Ferreira
- Wesley Góis

Universidade Federal do ABC

Reitor:

Prof. Dácio Roberto Matheus

Vice-Reitora:

Prof^a. Mônica Schröder

Pró-Reitora de Graduação:

Prof^a. Fernanda Graziella Cardoso

Pró-Reitor de Planejamento e Desenvolvimento Institucional:

Prof. Daniel Pansarelli

Pró-Reitor de Pesquisa:

Prof. Wagner Alves Carvalho

Pró-Reitor de Extensão e Cultura:

Prof. Edson Pinheiro Pimentel

Pró-Reitor de Pós-Graduação:

Prof. Charles Morphy Dias dos Santos

Pró-Reitora de Assuntos Comunitários e Políticas Afirmativas:

Prof^a Cláudia Regina Vieira

Pró-Reitora de Administração:

Sara Cid Mascareñas Alvarez

Diretor do Centro de Engenharia, Modelagem e Ciências Sociais Aplicadas:

Prof. Marcos Vinicius Pó

Diretor do Centro de Ciências Naturais e Humanas:

Prof. Rodrigo Luiz Oliveira Rodrigues Cunha

Diretora do Centro de Matemática, Computação e Cognição:

Prof^a. Tatiana Lima Ferreira

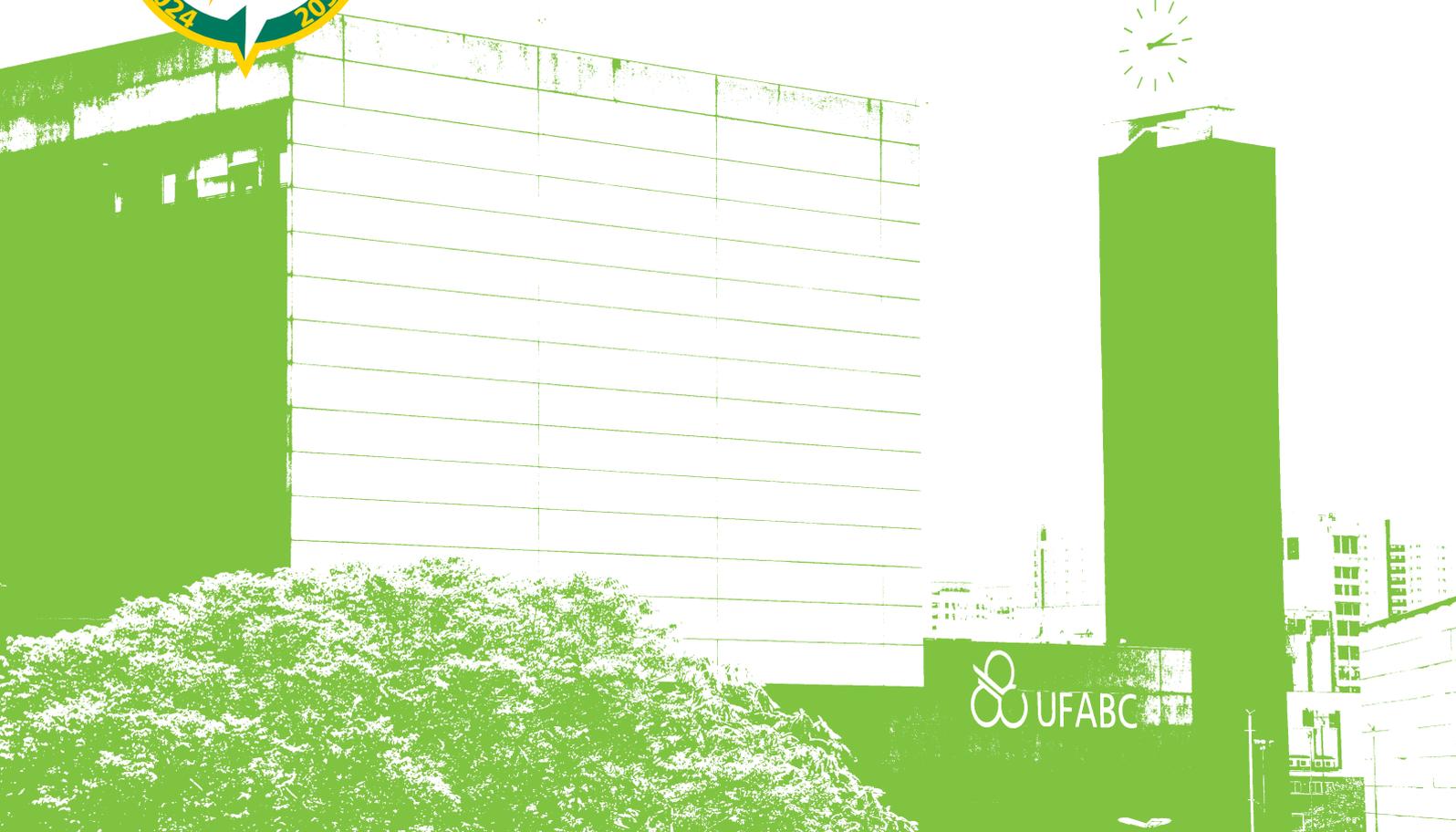
SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	10
METODOLOGIA PARA A CONSTRUÇÃO DO PDI	18
Acompanhamento do PDI 2024-2033	21
ENSINO	24
A Interdisciplinaridade como Fundamento para o Ensino na UFABC	24
Melhorias no Ensino.....	27
Inclusão, Equidade e Democratização no Ensino	32
Formação de Professores para a Educação Básica	34
Ampliação de Ofertas e Infraestrutura.....	36
Criação de Novos Cursos	39
Objetivos	42
Ações	45
PESQUISA, DESENVOLVIMENTO E INOVAÇÃO	50
Pesquisa e Inovação: desenvolvimento e interações com a sociedade, o poder público e o setor produtivo.....	53
Internacionalização	56
A UFABC e os <i>Rankings</i> Universitários	60
A Pesquisa na Graduação e na Pós-graduação	62
Objetivos	66
Ações	68
EXTENSÃO E CULTURA.....	74
A UFABC e seu Entorno: compromisso social, atuação regional e fortalecimento da educação básica pública	74
A Extensão Universitária nos Currículos da Graduação e Pós-graduação: um horizonte de possibilidades.....	79

Construindo as Bases para o Bem Viver, Ocupação e Apropriação dos Espaços da Universidade: políticas de cultura, arte, saúde, esporte e lazer, meio ambiente	83
Objetivos	90
Ações	92
INCLUSÃO UNIVERSITÁRIA E PERMANÊNCIA ESTUDANTIL	97
Transformação do Ambiente Estudantil por meio da Inclusão Universitária	97
A Permanência Estudantil e seus Desafios.....	103
Promoção da Diversidade e Enfrentamento das Desigualdades de Raça e Gênero.....	110
Políticas para a Promoção da Acessibilidade	115
GOVERNANÇA E GESTÃO	123
Autonomia Universitária com Garantia de Gestão Democrática e Financiamento Adequado	123
Governança Institucional, Relações Interpessoais e Relações de Trabalho	129
Gestão Administrativa, Avaliação Institucional e Monitoramento de Riscos	137
Sistema Integrado de Gestão (SIG) e Integração com os Sistemas do Governo Federal.....	140
Para a consecução dos referidos objetivos, propõem-se as seguintes ações.....	144
INFRAESTRUTURA: CONSOLIDAÇÃO, EXPANSÃO E SUSTENTABILIDADE.....	148
Consolidação, Qualificação e Expansão da Infraestrutura Física	148
Sustentabilidade Ambiental	156
Acessibilidade e Mobilidade	158
Infraestrutura de TIC	160
Objetivos	161

Ações	162
Para saber mais sobre a UFABC.....	167

INTRODUÇÃO



INTRODUÇÃO¹

O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) é um documento estratégico que orienta os rumos gerais a serem seguidos pela UFABC no decorrer do próximo decênio. Ao lado do Projeto Pedagógico Institucional (PPI), do Estatuto e do Regimento Geral, constitui uma das bases documentais de sustentação e de identificação da universidade.

Em 2024, a UFABC põe em vigência o terceiro PDI de sua história. A exemplo das experiências anteriores, trata-se de um documento construído com ampla participação da comunidade, a partir de processos de consultas e de debates. O primeiro PDI abrangeu o período compreendido entre 2008 e 2012. Tratava-se de um documento que ainda cuidava da estruturação inicial da universidade. No momento de sua elaboração, por exemplo, a UFABC ainda não havia sequer passado pela experiência de ter seu primeiro reitor eleito pela comunidade universitária. Foi um importante pilar na construção da própria identidade institucional, marcando valores que, com o passar dos anos, se tornariam característicos da UFABC que conhecemos hoje.

Na ocasião da elaboração do segundo PDI, tomou-se uma importante e acertada decisão institucional: dado o caráter estratégico do Plano, seria desejável que sua vigência fosse significativamente maior do que a verificada no PDI inicial. Optou-se, naquela ocasião, pela estruturação de um PDI que teria vigência de dez anos, com uma revisitação prevista para meados desse percurso. Assim, o segundo PDI abrangeria um período compreendido entre 2013 e 2022. Ao final desse período, todavia, a sociedade brasileira passava por um período de grande instabilidade conjuntural, seja por conta da ainda recente saída do período de isolamento social ocasionado pela pandemia de Covid-19, seja em função do importante fato político que ocorreria no final daquele ano, a saber, as eleições nacionais para Presidente da República, governadores e Congresso Nacional. Diante daquele cenário, o Conselho Universitário (ConsUni) decidiu prorrogar por mais um ano a vigência do segundo PDI, possibilitando assim que a elaboração do

¹ O capítulo de Introdução é de autoria do Prof. Daniel Pansarelli, atual Pró-Reitor de Planejamento e Desenvolvimento Institucional da UFABC escrito a convite da Comissão Coordenadora do PDI 2024-2033.

novo documento ocorresse ao longo de todo o ano de 2023, passando a vigorar em 2024.

Ainda sobre o segundo PDI da UFABC, ao menos duas observações fazem-se especialmente relevantes. A primeira delas refere-se ao fato de que, no momento de sua elaboração, o Projeto Pedagógico Institucional (PPI) que estava vigente era ainda um documento muito aquém das necessidades institucionais presentes naquele momento histórico - foi o primeiro do tipo elaborado na UFABC, desenvolvido em um momento em que a universidade possuía em funcionamento, na graduação, apenas o Bacharelado Interdisciplinar em Ciência e Tecnologia (BCT). Dadas as características tão marcantes deste curso e o momento tão inicial da vida da universidade em que o documento foi estruturado, o PPI da UFABC confundia-se com o próprio Projeto Pedagógico de Curso (PPC) do BCT. Em 2012, quando o segundo PDI era elaborado, aquele antigo PPI já não era um documento capaz de dar sustentação a toda a diversidade de atividades acadêmicas que a UFABC havia desenvolvido nos primeiros seis anos de existência. Assim, o segundo PDI, de certo modo, cumpriu também a função de sanar a lacuna institucional que representava a desatualização do PPI vigente à época.

A segunda observação de relevância sobre o segundo PDI foi o seu processo de revisão. Dado o longo período de validade do documento, realizou-se a reavaliação intermediária para que pudessem ser efetuadas as necessárias atualizações conjunturais. Este processo foi fundamental, sobretudo por conta do forte impacto verificado na universidade (e em toda a sociedade brasileira) pelas sucessivas crises econômicas e também políticas ocorridas a partir de 2016, que geraram impactos significativos na capacidade de desenvolvimento institucional. Na prática, as condições orçamentárias existentes em 2012, quando da elaboração do segundo PDI, deterioraram-se fortemente a partir de 2016, inviabilizando assim, a consecução de uma parcela importante dos objetivos institucionais elencados naquele documento. Ademais, a partir de 2020 o cenário foi fortemente agravado por todas as medidas impostas pela pandemia de Covid-19. Diante disto tudo, a revisão do PDI promoveu ajustes relevantes nas expectativas que haviam sido geradas no documento original, adequando-o de forma mais sóbria à realidade conjuntural vivida.

Após esse longo percurso, chegamos, agora, ao terceiro PDI da UFABC. Diferente do anterior, na elaboração deste documento já se pode contar com o PPI

devidamente atualizado, atendendo adequadamente às demandas atuais da comunidade universitária. Assim, o PPI aprovado em 2017 deve, necessariamente, ser considerado como documento complementar a este PDI. Reafirma-se aqui a Missão Institucional, os Fundamentos Conceituais, Estruturais e Operacionais registrados no PPI²:

A missão institucional da UFABC é definida como: “Promover o avanço do conhecimento através de ações de ensino, pesquisa e extensão, tendo como fundamentos básicos a interdisciplinaridade, a excelência e a inclusão social”.

Para cumpri-la, a UFABC:

- compromete-se com a formação de profissionais de nível superior científica e tecnicamente competentes e qualificados para o exercício de suas funções, conscientes dos compromissos éticos, da necessidade da defesa dos direitos humanos, da superação das desigualdades sociais e do desenvolvimento sustentável;
- assume o compromisso com o progresso do conhecimento através dos métodos científicos, respeitando os princípios éticos subjacentes a toda investigação científica e produção tecnológica, colocando-os disponíveis à sociedade;
- engaja-se na solução dos problemas sociais e no desenvolvimento econômico e industrial do país, dentro de suas competências e disponibilidades;
- obedece aos princípios da não separação entre as atividades de ensino, pesquisa e extensão; e do ensino público e gratuito, sem discriminação de raça, religião, gênero ou de qualquer outra natureza;
- procura desenvolver temas de atuação multidisciplinar e interdisciplinar, com a perspectiva de formação integrada em diversas áreas do conhecimento;
- busca promover o intercâmbio de conhecimentos pela constante interação entre suas e seus docentes e discentes com pesquisadoras e pesquisadores e outras instituições no Brasil e no exterior;

² Projeto Pedagógico Institucional de 2017.

- propõe-se a contribuir com a formação tanto inicial como continuada de professoras e professores para a educação básica, em campos interdisciplinares e em áreas específicas do conhecimento;
- visa promover a educação integral, que articula a formação humanística com o avanço do conhecimento, por meio da pesquisa científica;
- privilegia a difusão do conhecimento para o público em geral e a promoção de ações de educação continuada.

A essência da UFABC pode ser caracterizada pelo seguinte conjunto de fundamentos conceituais, estruturais e operacionais.

Fundamentos Conceituais

- Ética e respeito no ensino, pesquisa, extensão e gestão, como condições imprescindíveis para o convívio humano e profissional.
- Excelência acadêmica abrangente em pesquisa, ensino, extensão e gestão.
- Interdisciplinaridade, considerada como uma efetiva interação entre as áreas do conhecimento, para além da multidisciplinaridade.
- Inclusão social, praticada tanto como um ato de responsabilidade e superação da desigualdade quanto como um processo ativo de identificação e desenvolvimento de talentos, bem como um fator de enriquecimento do ambiente acadêmico.
- Valorização e promoção do respeito à diversidade étnico-racial, de gênero, de origem, de idade, de situação social, econômica e cultural.

Fundamentos Estruturais

- Ingresso na graduação que ocorre necessária e exclusivamente em Cursos Interdisciplinares, com opção de escolha posterior do curso de formação específica.
- Ausência de departamentos, como forma de estimular o livre trânsito e a interação entre todos os integrantes da comunidade universitária.
- Sistema quadrimestral de ensino, permitindo maior dinâmica e variedade das disciplinas apresentadas ao corpo discente.

- Organização curricular flexível, valorizando o estudo independente e enfatizando o protagonismo e a responsabilidade da aluna e aluno na construção da própria trajetória acadêmica e de sua educação continuada.
- Compartilhamento de disciplinas entre cursos, que permite a discentes aproveitar conteúdos cursados para a integralização de mais de um curso, promovendo também a interdisciplinaridade e a otimização de recursos físicos e humanos.

Fundamentos Operacionais

- Busca por inovação acadêmica como forma de atender e propor mudanças da sociedade e da tecnologia.
- Contratação criteriosa de docentes com título de doutor e perfil de pesquisador.
- Governança favorável que encoraja visão estratégica, inovação e flexibilidade, permitindo a gestão democrática e participativa dos recursos da universidade, abrangendo gestão de pessoas, finanças, patrimônio e espaço físico.
- Responsabilidade ambiental, visando a sustentabilidade.
- Contínuo desenvolvimento e aprimoramento de processos avaliativos de gestão visando a excelência.
- Comunicação interna e externa primando pela divulgação científica, tecnológica e administrativa.
- Internacionalização para oferecer um ambiente de ensino, pesquisa, extensão, cultura e gestão atento às necessidades e transformações do mundo contemporâneo

É obrigação de toda a comunidade universitária a busca constante pela realização excelente da Missão Institucional, pautando-se pelos fundamentos que caracterizam a própria essência da identidade da UFABC. E o PDI deve ser compreendido como um instrumento que orienta a universidade no rumo ao cumprimento de seus objetivos. O PDI, ao lado do PPI, deve possibilitar a melhor identificação do “ponto onde estamos”, para que então possamos, como comunidade, avançar.

E qual é esse “ponto onde estamos”³? No momento em que este terceiro PDI da UFABC é elaborado, a comunidade acadêmica é de 21.084 (vinte e uma mil e oitenta e quatro) pessoas, sendo 16.907 (dezesesseis mil novecentos e sete) discentes de graduação, 2.192 (dois mil cento e noventa e dois) discentes de pós-graduação *strictu sensu*, 1.797 (mil setecentos e noventa e sete) discentes de pós-graduação *lato sensu*, 843 (oitocentos e quarenta e três) docentes, 790 (setecentas e noventa) técnicas e técnicos e 352 (trezentas e cinquenta e duas) trabalhadoras e trabalhadores em situação de terceirização. São oferecidos 30 (trinta) cursos de graduação, totalizando 2.008 (duas mil e oito) vagas anuais para ingresso; em 2022, um total de 1.624 (mil seiscentos e vinte e quatro) discentes colou grau na graduação, e desde a criação da Universidade já são 14.384 (quatorze mil trezentas e oitenta e quatro) colações realizadas. Ainda, são 29 (vinte e nove) programas de pós-graduação *stricto sensu*. O número de vagas anuais nos programas de pós-graduação *stricto sensu*, bem como o número de cursos e de vagas ofertadas na modalidade *lato sensu* é variável.

O orçamento institucional de 2022, exceto emendas parlamentares, foi de R\$ 43.814.800,69 (quarenta e três milhões oitocentos e quatorze mil oitocentos reais e sessenta e nove centavos) em custeio e de R\$ 4.720.052,13 (quatro milhões setecentos e vinte mil cinquenta e dois reais e treze centavos) em investimento. Para fins de comparação e de melhor elucidação do grave cenário orçamentário institucional vivido nos últimos anos, considere-se que em 2015 o orçamento institucional foi de R\$ 59.874.258,00 (cinquenta e nove milhões oitocentos e setenta e quatro mil duzentos e cinquenta e oito reais) em custeio e de R\$ 40.715.266,00 (quarenta milhões setecentos e quinze mil duzentos e sessenta e seis reais) em investimento – ambos em valores nominais; o Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA) acumulado entre janeiro de 2015 e dezembro de 2022 foi de 59,47%.

Ainda assim, em 2022 foram oferecidos pela UFABC 1.320 (mil trezentos e vinte) auxílios socioeconômicos, de acessibilidade e inclusão, dos quais: 529 (quinhentos e vinte e nove) auxílios alimentação; 7 (sete) auxílios creche; 178 (cento e setenta e oito) auxílios moradia; 555 (quinhentos e cinquenta e cinco) auxílios

³ Dados de referência do ano de 2022 extraídos do Boletim “UFABC em Números” e do “Relatório de Gestão 2022”. Considere-se que o presente PDI foi elaborado ao longo de 2023, de modo que não foi possível, à época, dispor dos dados consolidados daquele ano.

permanência; e 51 (cinquenta e uma) bolsas de monitoria inclusiva. Esses auxílios e bolsas somados às demais bolsas acadêmicas de graduação (monitoria, iniciação científica e extensão) e de pós-graduação, custeadas com recursos próprios da UFABC, somaram R\$ 10.789.318,00 (dez milhões setecentos e oitenta e nove mil trezentos e dezoito reais)⁴.

Os cursos de graduação e pós-graduação *stricto sensu* oferecidos abrangem, além dos cursos interdisciplinares, as áreas de Ciências Naturais, Ciências Exatas, Ciências Sociais Aplicadas, Engenharias, Cognição, Licenciaturas e Humanidades. A comunidade acadêmica e regional regularmente manifesta a necessidade de expansão das atividades universitárias para outras áreas do saber – demanda devidamente registrada nos capítulos do presente PDI. Por outro lado, o espaço disponível dentro dos limites dos atuais *campi* da UFABC não deve comportar um crescimento mais significativo de atividades. Em 2022, a universidade contava com 143.611 m² (cento e quarenta e três mil seiscentos e onze metros quadrados) de área construída, somando-se as áreas dos *campi* Santo André e São Bernardo do Campo. As obras ainda por realizar, dentro dos marcos da consolidação dos *campi* atuais, visam sobretudo a melhor alocação de estruturas acadêmicas atualmente lotadas em espaços provisórios, bem como áreas de convivência e bem-estar. O cenário atual aponta que eventual expansão mais significativa de atividades acadêmicas deve ser acompanhada da expansão dos atuais *campi*.

A construção do presente PDI deu-se de maneira amplamente participativa, contando com significativas contribuições da comunidade acadêmica e regional. O detalhamento deste processo está descrito no capítulo sobre a Metodologia, presente no documento. Os demais capítulos tratam das questões estratégicas referentes às atividades de ensino, pesquisa, desenvolvimento, inovação, internacionalização, cultura, extensão, inclusão, permanência. Tratam, também, de questões relativas à gestão, governança, relações interpessoais, trabalhistas, bem-estar, infraestrutura e sustentabilidade. Esses e outros assuntos que foram debatidos pela comunidade e avaliados pelo ConsUni, geraram o Plano de Desenvolvimento Institucional da UFABC para o período de 2024 a 2033.

⁴ Com o reajuste concedido para as bolsas acadêmicas e os auxílios socioeconômicos em março de 2023, o impacto destes itens no orçamento institucional passou a ser sensivelmente maior.

METODOLOGIA PARA A CONSTRUÇÃO DO PDI



METODOLOGIA PARA A CONSTRUÇÃO DO PDI

A tarefa de elaborar um Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) não é coisa simples. É necessário muita mobilização e envolvimento da comunidade universitária. É preciso também escutar várias vozes, sintetizar todas as recomendações e observações pautadas e pensar variáveis e cenários, que podem influenciar projetos iniciais definidos, no sentido de apresentar um texto que reflita os anseios de toda a comunidade universitária e seu entorno. As questões naturais que aparecem no início da elaboração de um PDI são: Como fazer? Qual metodologia usar? Por qual caminho devemos seguir? Qual a vigência deste plano? Quais temas estruturantes precisam ser contemplados no documento? Como definir metas, indicadores e objetivos para esses temas? Respostas para cada uma destas questões podem ser organizadas diferentemente, dentro da vocação e especificidades de cada instituição. Assim, dentro do âmbito das universidades federais brasileiras é impossível estabelecer processo que aponte forma única de elaboração de PDI, pois cada uma tem suas particularidades e métodos distintos podem ser estabelecidos na construção de um documento que vai direcionar, por alguns anos, o planejamento institucional.

Este capítulo tem como objetivo apresentar o caminho percorrido por esta comissão responsável por coordenar a elaboração do novo PDI-UFABC, 2024-2033. Destaca-se a importância de apresentar à comunidade todas as etapas da metodologia de estruturação deste documento, para dar transparência e auxiliar processos futuros de concepção do PDI da UFABC. Finalmente, também tem como proposta sugerir a forma de acompanhamento ao longo do próximo decênio.

A primeira etapa de construção do novo PDI-UFABC, 2024-2033, iniciou-se em 2021, no III Congresso da UFABC, com uma mesa intitulada “O novo PDI e as perspectivas para a UFABC nos próximos anos: missão, cenários e (im)possibilidades”. Essa mesa de debates contou com a contribuição de pessoas de outras instituições que já passaram por experiência de elaboração de PDI e colocaram elementos importantes no sentido de auxiliar a UFABC no desenvolvimento do seu futuro PDI.

Em 2022, o IV Congresso da UFABC com o mote “Construindo o nosso Amanhã”, foi totalmente dedicado ao tema “Novo PDI-UFABC, 2024-2033”, dando início ao processo de consulta pública à comunidade. A proposta do evento foi

convidar a comunidade interna e externa para debater o futuro da UFABC e discutir quais objetivos precisavam ser perseguidos para garantir a existência de uma universidade cada vez mais inclusiva, inovadora, de excelência, sensível às subjetividades humanas e reconhecida nacional e internacionalmente. Esse congresso contou com mesas dentro de temas (Perspectivas para o ensino superior: integração, fortalecimento e interdisciplinaridade na graduação e na pós-graduação; Políticas institucionais de enfrentamento às desigualdades de raça e gênero; Transformação do ambiente estudantil por meio da inclusão universitária; Pesquisa, Inovação e Desenvolvimento Regional; Autonomia universitária com garantia de gestão democrática e financiamento adequado e Bem viver e se relacionar com os espaços da Universidade: políticas de cultura, esporte e lazer) que auxiliaram a Comissão PDI, instituída em janeiro de 2023, pela Portaria nº 3082/2023-REIT (formada por três docentes), na proposta de desenho inicial de temas/eixos estruturantes para a composição do documento.

Entre fevereiro e março de 2023, várias reuniões internas da Comissão PDI com a Coordenadoria de Planejamento e Estudos Estratégicos (CPEE), setor da Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional (Propladi) foram de fundamental importância para a capacitação da respectiva Comissão em relação ao que seria o próprio PDI. Nesse sentido, a CPEE fez um levantamento robusto e extenso de vários PDIs de universidades federais brasileiras e algumas estrangeiras, trazendo elementos sobre o período de vigência de cada um desses planos, número de páginas dos documentos, tempo de implementação, metodologias adotadas, tópicos principais abordados e sua itemização, por exemplo.

O lançamento do site do novo PDI-UFABC, 2024-2033 ocorreu em abril de 2023 e, ainda nesse mês, a Comissão PDI trabalhou, juntamente com a CPEE, na construção do formulário de contribuições, principal instrumento para consulta à comunidade - que ficou disponível de maio até julho de 2023. O formulário foi organizado em seis eixos estruturantes: Ensino; Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação; Cultura e Extensão Universitária; Inclusão Universitária e Permanência Estudantil; Governança e Gestão; e Infraestrutura: Consolidação, Expansão e Sustentabilidade. Destaca-se que foram mais de 340 (trezentas e quarenta) contribuições individuais, dos mais diversos agentes da comunidade interna e externa, via formulário de consulta. Além dessas contribuições, outras 50 (cinquenta) vieram das áreas, gestoras e gestores da UFABC, coletivos, entidades

representativas, órgãos de governos municipais, grupos de pesquisa, coordenadoras e coordenadores de curso de ingresso, sindicatos que chegaram num formato que não seria possível de ser apresentado via formulário de consulta disponibilizado.

Em meados de junho de 2023, o *campus* Santo André, recebeu o seminário da Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições de Ensino Superior (Andifes). Mais de 50 (cinquenta) gestoras e gestores, representando universidades de todo o país, debateram sobre o tema “Interdisciplinaridade, Inclusão e Excelência no Ensino Superior”. As discussões foram bastante relevantes para a comunidade UFABC no contexto da construção do PDI.

O total de 30 (trinta) integrantes da comunidade UFABC, entre docentes, discentes, técnicas e técnicos foram convidados para juntar-se à Comissão PDI e foram nomeados por portarias da Reitoria nos meses de julho e agosto, formando subcomissões temáticas ligadas aos temas estruturantes definidos no formulário de consulta para fazer a síntese de todas as contribuições. Cada uma dessas subcomissões elaborou um extenso documento de aproximadamente 30 (trinta) páginas com a síntese das colaborações da comunidade, que serviu de base para os debates e foi disponibilizado para integrantes das mesas de discussão que aconteceram no V Congresso da UFABC em setembro de 2023.

O V Congresso da UFABC foi o último espaço para o recebimento de contribuições da comunidade interna e externa. Nesse evento, as mesas de discussão validaram os temas principais apresentados no formulário de consulta: Horizontes em Consolidação - Diálogos para fazer o futuro da UFABC; Ensino: A articulação entre a graduação e a pós-graduação na próxima década; Fortalecimento de ambientes de pesquisa e inovação na UFABC; Cultura e Extensão: Concretizar a integração da UFABC e seu entorno; Autonomia, medidas de governo e condições de trabalho: quais os princípios para amadurecer as políticas de gestão de pessoas na UFABC?; Governança e ferramentas de gestão inovadoras: como elas podem ajudar a UFABC?; Inclusão universitária e permanência estudantil: um retrato da comunidade UFABC na construção de uma política de permanência; e Consolidação e expansão da infraestrutura para a missão institucional da UFABC. Destacam-se também nesse evento, as relatorias elaboradas sintetizando as discussões que ocorreram em cada mesa e que possibilitaram à Comissão PDI ter um compilado do que foi recomendado, sinalizado, debatido e analisado pela comunidade acadêmica interna e externa.

Em outubro de 2023, a Comissão PDI focou na escrita da primeira versão do texto do novo documento. Ressalta-se que esta versão contempla a maioria das contribuições apresentadas, via formulário de consulta, das áreas, gestoras e gestores da UFABC, coletivos, núcleos e grupos de pesquisadoras e pesquisadores, e principalmente, o material de síntese elaborado pelas subcomissões e utilizado nas mesas do V Congresso da UFABC e suas respectivas relatorias. Esse vasto material será armazenado no repositório institucional da universidade, compondo um referencial histórico e disponibilizado para a comunidade acadêmica.

O texto final aqui apresentado passou por revisão ortográfica e gramatical e posteriormente teve a sua formatação básica realizada antes de ser enviado aos Conselhos Superiores, onde foi debatido em sessão conjunta do Conselho Universitário (ConsUni) e Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (ConsEPE) realizada em 5 de dezembro de 2023.

Por fim, esta versão final do novo PDI-UFABC, 2024-2033, foi aprovada após deliberação do ConsUni realizada em 2024.

Acompanhamento do PDI 2024-2033

O PDI de uma universidade deve ser dinâmico, passível de ser atualizado e acompanhado com proximidade pela comunidade acadêmica, bem como resguardado pela gestão superior da instituição. Nesse sentido, a atual comissão de elaboração sugere que, em cinco anos, seja efetuada uma revisão com relação aos objetivos, às ações e principalmente aos indicadores que serão estabelecidos e comporão o anexo deste PDI. Nessa avaliação, pode-se entender que outra revisitação de meio termo seja necessária, no aniversário de sete ou oito anos do plano.

No final de cada capítulo dos seis eixos temáticos nos quais este documento está organizado, encontram-se subseções contendo objetivos e ações de cada um deles. Uma proposta de indicadores para cada eixo foi rascunhada por esta comissão, no entanto, sua validação e inclusão de outros dependem de interação com as áreas executoras deste plano. Os indicadores de acompanhamento dessas ações e metas devem ser elaborados após a aprovação final do documento, compondo um anexo do próprio PDI, como pode ser observado em documentos

semelhantes de outras Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), por exemplo, Universidade Federal de São Paulo (Unifesp) e Universidade Federal do Sul da Bahia (UFSB). Recomendamos, portanto, que durante o primeiro ano de vigência do PDI 2024-2033, sob a orientação da Propladi e supervisão da Reitoria da UFABC, sejam construídos indicadores em cada eixo deste plano, considerando a capacidade institucional na produção dos dados em cada área executora, utilizando também mecanismos já existentes de avaliação interna e externa. Esses resultados devem ser apresentados à comunidade e aos Conselhos Superiores, de forma que possam acompanhar a implementação do PDI e tomar decisões estratégicas para a UFABC atingir sua missão de excelência e inclusão no contexto interdisciplinar.

ENSINO



ENSINO

A Interdisciplinaridade como Fundamento para o Ensino na UFABC

A missão institucional da UFABC enfatiza a interdisciplinaridade como um dos fundamentos básicos para promover o avanço do conhecimento através de ações de ensino, pesquisa e extensão. Em um mundo transformando-se constantemente, a universidade compromete-se a oferecer uma educação integral, formando profissionais competentes e qualificados para enfrentar os desafios científicos, tecnológicos e éticos da sociedade contemporânea, abordando criticamente as desigualdades sociais e ressaltando a importância da preservação do meio ambiente e da sustentabilidade.

A UFABC reconhece a necessidade de se adaptar e contribuir para a evolução do ensino superior no século XXI. Assim, a interdisciplinaridade na universidade não é apenas uma aspiração, mas uma abordagem essencial para lidar com os problemas complexos e interconectados do mundo atual. A interdisciplinaridade é entendida como uma colaboração entre diferentes áreas do conhecimento que vai além da simples comunicação e compartilhamento de ideias, alcançando a integração de conceitos, epistemologias, terminologias, metodologias e procedimentos.

No entanto, a UFABC enfrenta desafios internos para promover uma efetiva atitude interdisciplinar. Questões burocráticas, normativas enrijecidas, sobrecarga de funções para seu corpo docente e técnico administrativo, além de marcas de uma estrutura administrativa ainda tradicional, configuram-se como obstáculos para a implementação de novas práticas que promovam a interdisciplinaridade. Assim, mesmo após 17 (dezessete) anos de sua criação, observamos nos currículos dos cursos de graduação uma característica multidisciplinar, com agrupamento de componentes curriculares em eixos temáticos, mas não uma prática pedagógica efetivamente interdisciplinar. Mesmo internamente aos eixos, as disciplinas pouco interagem entre si, ainda que exibam alguma interdependência conceitual ou temática.

A diferença entre uma abordagem multidisciplinar e interdisciplinar é fundamental: enquanto a multidisciplinaridade envolve disciplinas que contribuem independentemente para determinado tema, a interdisciplinaridade busca objetivos

comuns na solução de problemas e no desenvolvimento de projetos, promovendo uma aprendizagem integrada e complementar entre as diferentes áreas do conhecimento, por meio de mútua colaboração entre os agentes envolvidos, sem fronteiras de conteúdos e que se propõe ser ampla e irrestrita. Desse modo, para alcançar certo nível de interdisciplinaridade compatível com o almejado no Projeto Pedagógico Institucional (PPI), é necessário romper com o isolamento das disciplinas e promover a interação entre docentes e discentes, permitindo às e aos estudantes um aprendizado integrado, sincronizado e que se complemente constantemente diante das temáticas abordadas. A interação pode ocorrer em diferentes níveis: desde a simples comunicação até a integração plena, produzindo novos componentes curriculares que não necessitam ter o formato tradicional de disciplinas.

Assim, no que diz respeito à prática da interdisciplinaridade, nos próximos anos a instituição deve se esforçar para superar obstáculos e estimular uma cultura de interdisciplinaridade em todos os seus setores de atuação - incentivando, valorizando e impulsionando a colaboração entre docentes, discentes e técnicas e técnicos, proporcionando espaços para a inovação de práticas pedagógicas e de gestão integradoras.

É importante reconhecer que a interdisciplinaridade não apenas enriquece o aprendizado de estudantes; ela também contribui para a resolução de problemas complexos e para a criação de novos campos de conhecimento, abrangendo a pesquisa e a extensão. Na pós-graduação, em moldes análogos ao Doutorado Acadêmico Industrial (DAI) e ao Mestrado Acadêmico para Inovação (MAI), Programas Temáticos Estratégicos (PTEs) poderiam ser criados como formas de ingresso nos diversos programas oferecidos pela UFABC, a partir de projetos relacionados a temas amplos de pesquisa, que dialoguem com o potencial acadêmico-científico da universidade e com as realidades regional, nacional e internacional. Um possível exemplo de Programa a ser implantado com essas características é o “Programa Temático Estratégico: Sustentabilidade”, envolvendo Programas de Pós-Graduação (PPGs) já existentes (Biotecnociência, Ciências Humanas e Sociais, Energia, Planejamento e Gestão do Território, Políticas Públicas, Ciência e Tecnologia Ambiental, Economia), Núcleos Estratégicos de Pesquisa, cursos de especialização *lato sensu* (Geoprocessamento, Tecnologias e Sistemas de Informação) e/ou com outras iniciativas institucionais (projetos

Eficiência Energética e Carbono Neutro). Os projetos de mestrado ou doutorado incluiriam, necessariamente, duas orientações de PPGs diferentes. Com o desenvolvimento de atividades de pesquisa interdisciplinares, a e o discente têm a possibilidade de dupla titulação em ambos os PPGs.

Os PTEs, além dos resultados diretamente relacionados à pós-graduação, também podem se articular com atividades de extensão e cultura, Iniciação Científica (IC) e inovação tecnológica, com fomentos específicos para o provimento de bolsas e de custeio para a execução dos projetos, oriundos de fontes internas e externas à UFABC.

Como mencionado anteriormente, questões administrativas e gerenciais acabam, por vezes, interferindo no pleno exercício da interdisciplinaridade. A alocação de docentes para viabilizar a oferta de disciplinas da graduação nos Cursos Interdisciplinares de Ingresso (CIIs), por exemplo, é geralmente organizada pelas coordenações e plenárias dos Cursos de Formação Específica (CFEs), “departamentalizando” a operação e dificultando uma maior integração entre as diferentes áreas do conhecimento. A composição de plenárias e Núcleos Docentes Estruturantes (NDEs) dos CIIs também interferem na efetiva aplicação da interdisciplinaridade. Mesmo a representação por eixos do conhecimento tem se mostrado “departamentalizada”, dificultando a aproximação das diferentes áreas e transformando o papel reflexivo destas instâncias em locais de disputa com as mais variadas motivações. A estrutura gerencial dos cursos, especialmente dos CIIs, onera o trabalho operacional e burocrático das e dos envolvidos, sobrepondo-se ao essencial pensar pedagógico.

A centralização da oferta de disciplinas pela Pró-Reitoria de Graduação (Prograd), com base nos Projetos Pedagógicos dos Cursos (PPCs) e a disponibilidade de infraestrutura, podem trazer um olhar global, garantindo às e aos estudantes a oferta da matriz sugerida a cada quadrimestre, a equidade entre turnos e a otimização dos recursos humanos e de infraestrutura, além de desonerar as coordenações de curso. Esse olhar centralizado poderia ir além da questão operacional da oferta de disciplinas, propondo unificações e alterações de ementas em parceria com as coordenações de curso, bem como a criação de novas disciplinas e componentes curriculares, identificando lacunas, evitando sobreposições de conteúdos temáticos e adequando-se melhor ao regime quadrimestral.

Além da UFABC, outras universidades possuem cursos interdisciplinares, algumas delas inspiradas pelo próprio exemplo da UFABC. Essas iniciativas são importantes e a UFABC tem papel fundamental para fortalecer a rede de instituições que possuem a interdisciplinaridade como um de seus princípios direcionadores. O intercâmbio discente entre universidades com este perfil pode ser um ponto de redução da evasão no caso das e dos estudantes que não conseguem matrícula em sua primeira opção de CFE. Também é possível vislumbrar intercâmbio de docentes e técnicas e técnicos entre as Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), compartilhando experiências, práticas e oportunidades de inovação e aprimoramento.

Melhorias no Ensino

A UFABC reconhece certo valor em técnicas tradicionais de ensino que consistem em aulas expositivas e práticas em laboratório com roteiros fechados. Porém, deve-se enfatizar que há grande benefício na utilização de outras práticas pedagógicas que se mostram eficazes, não havendo razão para que sejam colocadas em oposição. A prática da interdisciplinaridade mencionada anteriormente pode ser realizada por meio de pedagogias autodirigidas, por exemplo, através de uma metodologia de ensino ativa baseada em projetos. Em um mundo cada vez mais complexo, há grande benefício em estratégias pedagógicas como as baseadas em projetos abertos que requerem soluções multifacetadas. Grupos de estudantes, de forma proativa, devem contribuir na identificação de problemas sociais e academicamente relevantes, propor soluções e tomar decisões sobre as formas de execução dos projetos. É importante que haja espaço para o erro, havendo tempo e estímulo para que as equipes possam aprender, sem punição ou inibição da criatividade e da ousadia, lembrando que o PPI da UFABC prevê a utilização de conceitos justamente por representarem níveis de aproveitamento, permitindo que docentes acompanhem a evolução qualitativa das e dos discentes durante o período letivo.

Atuação em projetos com essas características pode ter impacto positivo no desenvolvimento tanto das habilidades técnicas quanto em desejáveis habilidades de outras naturezas, como as relacionadas ao pensamento crítico, à criatividade e habilidades interpessoais. Vale ressaltar que tais habilidades são importantes não

somente na questão da empregabilidade, como principalmente para uma formação cidadã. O ensino baseado em projetos pode ainda se articular com atividades de pesquisa e extensão, e com eventos internos e externos da universidade, como simpósios, mostras, competições, olimpíadas, entre outros.

O protagonismo estudantil deve ser valorizado em suas mais variadas formas. Com a curricularização da extensão universitária, a UFABC reconhece e valoriza a extensão como prática indissociável ao ensino e à pesquisa, bem como para a realização de sua missão social de transformar e ser transformada pela comunidade que atende e na qual está inserida. Além da participação em projetos e ações extensionistas, devem-se estabelecer caminhos para a realização da extensão por meio de componentes curriculares desenvolvidos com metodologias e práticas extensionistas associadas a determinadas disciplinas.

O desafio que se coloca é o da efetiva criação e oferta de componentes curriculares extensionistas e da consecução de projetos e ações com a abrangência e volume necessários para atender a totalidade do corpo discente da universidade. Para tanto, a articulação estratégica entre o ensino, a pesquisa e a extensão - e, por conseguinte, entre suas respectivas pró-reitorias - mostra-se ainda mais fundamental. Ensino, pesquisa e extensão devem ser articulados organicamente como elementos sempre presentes nas atividades desempenhadas por estudantes de graduação. A valorização do trabalho realizado nas entidades estudantis também é uma forma de estimular e reconhecer o protagonismo discente. Até o momento, as entidades têm funcionado “nas bordas e frestas” do sistema universitário. Deve-se discutir como tornar as entidades, tanto profissionais quanto representativas, uma parte orgânica da universidade. A infraestrutura, o ambiente e, principalmente, o corpo docente e técnico administrativo da instituição devem funcionar como orientadores e facilitadores do processo de formação das e dos estudantes.

A UFABC deve fomentar projetos-piloto para propostas pedagógicas inovadoras, como a criação de disciplinas com caráter extensionista já em curso, oferta de conteúdos por eixos do conhecimento e não apenas por meio de disciplinas, novos formatos avaliativos que não se limitem à mera aplicação de provas, entre outros. A consolidação e o funcionamento efetivo do observatório da UFABC podem contribuir para o acompanhamento e avaliação da eficiência e abrangência dessas práticas, promovendo uma cultura de inovação e autoavaliação permanente. Além disso, é fundamental a oferta de formação pedagógica voltada a

docentes da própria universidade – não só para avançar em abordagens inovadoras, mas também para garantir a qualidade de maneira geral. A articulação com outras Instituições de Ensino Superior (IESs) é um caminho promissor para ampliar e qualificar as oportunidades de formação desse tipo disponíveis às professoras e professores, contribuindo para a constituição de um ecossistema de educação universitária, valendo-se das diversas modalidades de ofertas possíveis.

Estudantes ingressantes merecem atenção especial. O ingresso na universidade, em especial em formato diferenciado como o da UFABC, com seu sistema quadrimestral, pode ser causador de ansiedade e tensão. O intervalo existente entre a realização da matrícula e o início das aulas deve ser utilizado para introduzir a universidade e preparar a e o estudante para o ambiente acadêmico. O Projeto Q-Zero, desenvolvido pelo Núcleo Educacional de Tecnologias e Línguas (NETEL) para ingressantes, deve ser expandido, oferecendo ainda mais atividades introdutórias e integradoras, podendo também incorporar cursos já existentes de revisão de tópicos do ensino médio como física e matemática, ou ainda expandir para outras temáticas, além de oficinas de leitura e escrita. O Programa de Ensino e Aprendizagem Tutorial (PEAT) também deve ser integrado, ampliado e valorizado, pois atuando desde o início de sua trajetória universitária pode auxiliar a diminuir a evasão, orientar escolhas e garantir o tempo de formação das e dos estudantes.

Quanto ao uso de diferentes modalidades de ensino, abordagens pedagógicas e Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) na educação superior, é crucial que a UFABC acompanhe e se posicione criticamente quanto às discussões de fronteira nessas áreas, estruturando-se para discutir, experimentar, testar e implementar iniciativas compatíveis com uma universidade do século XXI. Esse processo deverá levar à seleção, adaptação e construção de propostas adequadas ao seu caráter público, ao contexto de seu território, às características da comunidade interna e de seu entorno, e aos princípios do PPI.

Assim, um objetivo basilar para o período — e que deve anteceder a implementação em grau amplo das modalidades e abordagens discutidas a seguir — será a definição inicial de diretrizes institucionais para a Educação à Distância (EaD) e as suas possíveis ramificações futuras, que embasarão tais atividades de ensino na instituição, em conformidade com as suas necessidades e princípios. A discussão sobre essas diretrizes deve levar em conta tanto possíveis benefícios da EaD e de novas abordagens pedagógicas — incluindo os relacionados à mobilidade

(urbana ou interinstitucional), à atração de discentes hoje afastados da universidade pública e a transformações positivas na relação docente/discente rumo a formatos mais dialógicos e que favoreçam a participação estudantil ativa - como seus possíveis riscos, incluindo a diminuição da interação, precarização e padronização excessiva do trabalho docente, e a segmentação de turmas, que pode ser bem-vinda quando atenda a diferentes preferências e estilos de aprendizagem, mas deve ser evitada quando prejudique ou condicione a trajetória de estudantes mais desfavorecidos.

As diretrizes devem indicar parâmetros gerais — incluindo os relativos a conceitos básicos, estrutura organizacional e administrativa, infraestrutura técnica (como os Ambientes Virtuais de Aprendizagem [AVA] institucional e outras tecnologias de apoio), questões pedagógicas (métodos para estruturação de aulas, desenvolvimento de materiais didáticos, formação docente) — que permitam estabelecer as necessárias condições de qualidade para a EaD na UFABC. Os parâmetros devem contemplar espaço para abordagens razoavelmente diversas respeitando a autonomia docente, a diversidade entre áreas do saber e as necessidades específicas de graduação e pós, no interior de um modelo congruente com as finalidades do ensino superior público, que garanta qualidade e inclusão. Por fim, os parâmetros devem ser pensados de forma a possibilitar um processo de avaliação interna periódica, para verificar resultados, consequências imprevistas (positivas ou negativas) e a eventual necessidade de revisão de rumos.

Um dos focos dessa reflexão e posterior regulamentação deve ser na oferta de componentes curriculares EaD em cursos presenciais. O PPI da UFABC impõe desafios muito próprios à instituição, em especial no ensino de graduação, relacionados à flexibilidade curricular e à dificuldade de gestão de históricos escolares que refletem trajetórias muito particulares das e dos estudantes, dificultando a mensuração e o controle do peso relativo de componentes cursados via EaD face a componentes cursados presencialmente. Porém, a evolução das metodologias e das modalidades de ensino, a utilização crescente de TICs e, especialmente, as necessidades e interesses das novas gerações de estudantes, impõem a urgência de amadurecimento do debate e da viabilização dessas ofertas. Deve-se cuidar, com especial atenção, para o já mencionado risco de segmentação de turmas: corre-se o risco de levar estudantes de menor desempenho a progressivamente adotarem essa modalidade, independentemente de sua escolha

consciente. Discentes que trabalham ou com alguma dificuldade de enfrentamento para determinados conteúdos talvez precisem de mais presencialidade e dedicação docente, e não menos.

Em paralelo, um objetivo de maior monta já previsto no PDI anterior, é a discussão sobre a criação de cursos de graduação na modalidade EaD. A oferta de cursos integralmente à distância deve prezar primeiramente pela qualidade e, em segundo lugar, pela garantia do cumprimento da missão institucional da UFABC e seus princípios. Com a multiplicação dos cursos interdisciplinares pelo Brasil, por que não considerar a oferta de CFEs nesse formato? Isso ampliaria a possibilidade de múltiplas trajetórias de formação e de mobilidade acadêmica não apenas internamente aos diferentes cursos da UFABC como também entre instituições.

No âmbito mais específico da pós-graduação, o uso de TICs para o ensino-aprendizagem reflete-se diretamente nas formas de comunicação e intervenção praticadas na instituição, considerando o movimento e a dinâmica da presencialidade. A utilização de TICs tem permitido otimizar o trabalho de pesquisa e trazer melhorias na qualidade de vida da comunidade discente, além de tornar factível incorporar a ela ingressantes que antes viam na pós-graduação um caminho pouco viável. Deve-se considerar, portanto, a possibilidade de incorporar atividades realizadas utilizando total ou parcialmente ambientes remotos e o uso de TICs nos PPGs, tais como: atividades redacionais; orientação em pesquisas temáticas e disciplinares; interação entre docentes, discentes e grupos de pesquisa para o desenvolvimento de estudos de caso, leituras e aprofundamentos teórico-práticos; organização e realização de atividades como grupos de estudo e seminários; levantamento de dados; atividades de ensino e pesquisa que envolvam colaboração entre IESs nacionais e internacionais; atividades avaliativas como bancas de qualificação, dissertação e tese, com participantes de qualquer lugar do globo.

Na pós-graduação *stricto sensu*, há também a necessidade de discutir a implementação das TICs no ensino presencial. Ele não deve ser confundido, no entanto, com pós-graduação *stricto sensu* à distância. No momento atual, a modalidade à distância ocorre somente nos cursos de pós-graduação *lato sensu* do Sistema Universidade Aberta do Brasil (UAB), ofertados e viabilizados pelo financiamento da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), destinados à formação de profissionais da educação básica, de agentes públicos e desenvolvimento econômico e social local. O formato de

institucionalização da UAB/CAPES na UFABC — tendo o NETEL como unidade administrativa responsável e apoio da Pró-Reitoria de Pós-Graduação (ProPG) e polos presenciais da UAB/CAPES — tem garantido que os cursos ofertados via fomento da Diretoria de Educação à Distância (DED) da CAPES tenham suporte administrativo, mesmo com a expansão das ofertas que foi alcançada nos últimos editais, o que indica reconhecimento do trabalho que tem sido realizado pela instituição.

A partir da definição das diretrizes institucionais para EaD, a universidade deverá também desenvolver novos programas formativos para docentes. Os que são oferecidos atualmente pelo NETEL devem ser ampliados; mas mais que isso, devem ser concebidos no âmbito de um esforço mais integrado da instituição, envolvendo um número maior de unidades (como Prograd, ProPG e Centros) no planejamento e execução da formação docente. Neste âmbito ressalta-se a urgência em ações regulares de formação continuada para a comunidade docente ofertadas institucionalmente.

Em suma, as melhorias no ensino oferecido pela UFABC passam pela concepção de uma pedagogia interdisciplinar própria para o ensino universitário, com a diversificação dos ambientes de ensino e aprendizagem tanto virtuais quanto físicos, repensados para atenderem ao processo de inovação didática constante necessário para manter a universidade em uma posição de vanguarda na educação superior.

Inclusão, Equidade e Democratização no Ensino

O foco na inclusão social tem sido pela concepção e implantação de políticas de ingresso e permanência discente. Para os próximos anos, é importante que a UFABC amplie essa missão, promovendo maior diversidade étnica e de gênero também entre docentes e técnicas e técnicos. Por exemplo, a oferta de cursos de Língua Brasileira de Sinais (LIBRAS) para servidoras e servidores, em especial aquelas e aqueles que lidam diretamente com atendimento ao público, pode expandir o acolhimento e atenção à comunidade surda, além de capacitar em temáticas de educação inclusiva. Oferecer cursos e componentes curriculares com enfoque em saberes subalternizados, valorizando a produção de conhecimento por grupos historicamente marginalizados, assim como incluir referenciais bibliográficos

pretos, também colabora para a promoção de uma educação antirracista, ética e para todas e todos, enriquecendo debates dentro e fora da sala de aula.

Reiterando o compromisso com a diversidade, tanto no corpo discente como em seu quadro de servidoras e servidores, a instituição deve promover ações que visem, além de garantir acesso e permanência de estudantes, viabilizar maior diversidade de docentes e corpo técnico. Para tal propósito, convém analisar o perfil social das professoras e professores da universidade e, caso seja evidenciada uma discrepância significativa, promover ações para efetivamente diminuir tal disparidade por meio de novas políticas de acesso ou revisão das já existentes, por exemplo com relação ao item 6.11 do Edital nº 96/2013 publicado pela Reitoria.

No que se refere às práticas administrativas, critérios e parâmetros gerenciais da graduação devem ser permanentemente avaliados de forma a garantir a equidade de acesso e proporcionalidade de direitos. Desse modo, a forma de utilização dos coeficientes como critérios de acesso ou de ranqueamento deve colaborar para a promoção de maior equidade de acesso às vagas ofertadas. Faz-se de suma importância ressaltar que tal diferença pode ser mais evidente nos primeiros anos dos cursos, visto que o critério do CR para escolha das disciplinas é mais impactante nessa fase. Também é interessante destacar que essa desigualdade de percurso não se daria pela diferença de acesso à disciplina, visto que elas são fartas nos quadrimestres ideais de serem cursadas, mas sim pela impossibilidade de escolher a turma pretendida.

Para averiguação do real impacto dos coeficientes previamente comentados, é necessária uma base de dados socioeconômicos discente, objetivando criar um perfil social de análise para a comparação do acesso às disciplinas ao longo da graduação. Vinculando tal base com outra que conteria informações sobre as matrículas deferidas ou indeferidas, seria possível analisar em que medida as condições socioeconômicas estariam influenciando o percurso da e do estudante, por meio de uma diferença, principalmente, de capital cultural gerada pelo acesso diferenciado à escola básica.

Ainda versando sobre a oferta de disciplinas, há de se considerar questões referentes à matrícula a cada quadrimestre. Um critério de desempate como o Coeficiente de Progressão (CPk) possibilita à e ao discente cursar outras disciplinas para aumentá-lo, podendo tornar-se uma estratégia consciente das e dos alunos para ingressar em disciplinas muito concorridas. Portanto, é de suma importância

investigar se o CPk, da forma como está sendo utilizado atualmente, está impactando negativamente na trajetória acadêmica, perpetrando a inversão da ordem de realização das disciplinas levando-se em consideração a matriz sugerida dos cursos.

Com a implantação completa do Sistema Integrado de Gestão de Atividades Acadêmicas (SIGAA), novas formas de alocação devem ser estudadas, com especial atenção àquelas e àqueles estudantes que mais necessitam de suporte e auxílio para o pleno desenvolvimento de suas capacidades. O tempo máximo de integralização e, conseqüentemente, as matrizes sugeridas dos cursos precisam ser revisadas de forma a atender as necessidades das e dos discentes trabalhadores, em especial aquelas e aqueles matriculados no período noturno. As instâncias gerenciais dos cursos podem ser estimuladas a propor políticas de atração e permanência, por meio de ações de divulgação e acompanhamento, diálogo e aconselhamento e, novamente, o PEAT pode ser de grande valia nesse aspecto.

Ademais, vale destacar a necessidade dos cursos caminharem, nas próximas revisões de seus projetos pedagógicos, rumo ao percentual recomendado de disciplinas obrigatórias, de opções limitadas e livres previsto no PPI.

Formação de Professores para a Educação Básica

A formação inicial de professoras e professores para atuação na educação básica por meio dos cursos de licenciatura é uma interface explícita entre a universidade e a sociedade, com potencial para o estabelecimento de um diálogo profícuo e parcerias efetivas no sentido da colaboração entre os diversos níveis de ensino na busca por soluções aos complexos problemas educacionais. Trata-se de uma demanda urgente da sociedade brasileira e a UFABC, pelos seus princípios fundamentais de interdisciplinaridade, excelência e inclusão, tem a oportunidade de induzir transformações nesse processo formativo, atendendo de modo mais adequado às demandas contemporâneas de estudantes e futuras e futuros educadores.

A interação com a educação básica também se dá por meio de parcerias com as secretarias de educação estadual e municipais, abrangendo programas de atuação de estudantes nas escolas realizando estágios curriculares e não curriculares, ou participando de projetos institucionais como o Programa Institucional

de Bolsa de Iniciação à Docência (PIBID) e a Residência Pedagógica (RP), com atuação protagonista na formação de professoras e professores da rede pública da região, representando uma parcela significativa do exercício da responsabilidade social da universidade.

Em 2020, a UFABC recebeu as primeiras turmas dos novos cursos de Licenciatura em Ciências Naturais e Exatas (LCNE) e de Licenciatura em Ciências Humanas (LCH), as duas licenciaturas interdisciplinares ofertadas. Tais cursos constituem-se em avanços na missão institucional relacionada à formação inicial de professores, assumida pela UFABC em seu PPI. Os cursos de licenciaturas específicas em Ciências Biológicas, Filosofia, Física, Matemática e Química, já existentes, foram incorporados à nova estrutura com as licenciaturas interdisciplinares e, em 2023, o Conselho Universitário (ConsUni) aprovou a criação do curso de Licenciatura em História.

Para o decênio 2024-2033, tem-se por objetivo a consolidação dessa configuração formativa inovadora em termos de recursos humanos, infraestrutura, apoio administrativo e através da oferta de novos cursos de licenciaturas específicas. No que se refere a cursos associados diretamente à LCH, atualmente há somente duas opções: a Licenciatura em Filosofia e a recém-criada e ainda em fase de implantação, Licenciatura em História. Tendo em vista a formação de professoras e professores para atuação na educação básica e suas demandas diretas, um curso premente é a Licenciatura em Geografia. Em relação à LCNE, há recomendação do ConsUni para a criação de um curso de Licenciatura na área de Computação e Informática decorrente do Edital nº 59/2016 publicado pela Reitoria.

No que diz respeito à possibilidade de expansão na oferta de cursos de formação inicial de docentes, propõe-se como diretriz que sejam considerados, prioritariamente, cursos nas grandes áreas do conhecimento ainda não contempladas pela UFABC: Linguagens e suas Tecnologias (Artes, Educação Física, Língua Inglesa e Língua Portuguesa) e Pedagogia. Uma maneira de estruturar tal expansão em consonância com os princípios institucionais fundamentais da universidade, consiste na criação de uma terceira licenciatura interdisciplinar abarcando tais áreas e contemplando a especificidade inédita de habilitar docentes para atuação na educação infantil e nos anos iniciais do ensino fundamental, uma vez que os atuais cursos de licenciatura habilitam para o exercício da docência nos anos finais do ensino fundamental e no ensino médio.

Cabe enfatizar que, ao considerar-se a criação de novos cursos interdisciplinares, isto não implica em fragmentação com a criação de novas entradas para a universidade. No caso das licenciaturas, é possível avançar para uma estrutura formativa que se inicie com uma única entrada (por exemplo, em Ciências da Educação e do Desenvolvimento), que derive para as licenciaturas interdisciplinares em grandes áreas como as já existentes LCNE e LCH, e culminando com a formação em licenciaturas específicas, oferecendo maior liberdade às e aos estudantes escolherem sua trajetória formativa.

Ampliação de Ofertas e Infraestrutura

A pressão da automação nas atividades produtivas tem feito com que a contratação de profissionais tenha foco cada vez mais em candidatas e candidatos que se destacam em habilidades não apenas técnicas, mas também sociais, tais como: criatividade, pensamento analítico, atitude proativa, adaptabilidade, comunicação, trabalho em equipe, foco na solução, capacidade de resolução de problemas complexos e interdisciplinares. Em associação ao aumento da relevância das habilidades sociais, o mercado de trabalho tem focado na exigência de habilidades técnicas mais restritas e específicas. Nesse contexto, a relevância de um diploma de ensino universitário na contratação em certas áreas pode diminuir em detrimento a certificados em determinadas habilidades específicas, por exemplo, proficiência em softwares ou idiomas.

Formatos inovadores para a oferta de determinados conteúdos atenderiam demandas pontuais e específicas, sem ensejar alterações em PPCs ou criação de novas disciplinas. A Resolução nº 242/2020 do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão normatizou a oferta dos Componentes Curriculares Livres (CCLs), que são ofertas esporádicas e que contemplam atividades de pesquisa, e/ou extensão, e/ou cultura, e/ou inovação, protagonizadas pela e pelo discente e integradas ao ensino. Esses componentes poderiam ser cursados por estudantes de graduação ou pós-graduação, sendo uma possibilidade, inclusive, de aproximação entre esses níveis de formação. A oferta de disciplinas ou conteúdos em inglês deve ser mantido e ampliado, seja nas ofertas regulares das disciplinas ou dos CCLs.

Com relação à pós-graduação, destaca-se o sucesso da UFABC nas avaliações quadrienais da CAPES e na Apresentação de Proposta para Curso Novo

(APCN), elevando a universidade a patamares de qualidade cada vez maiores em sua pós-graduação. Com a recente aprovação de novos cursos de doutorado em 2023, depois de um hiato de anos sem que a CAPES abrisse a possibilidade para que as IESs apresentassem novas propostas, restam poucos PPGs ofertando apenas o curso de mestrado. Para a próxima década, um dos objetivos é atingir o máximo potencial para o conjunto de PPGs atualmente existentes na UFABC. Para tal, além de acompanhar a evolução de cada PPG apoiando-o para que alcance resultados cada vez melhores nas avaliações oficiais, será desenvolvido um trabalho para a aprovação, junto à CAPES, dos doutorados em Relações Internacionais, Ciência e Engenharia de Materiais, Engenharia de Produção, Engenharia e Gestão da Inovação, Engenharia Elétrica e Engenharia Mecânica. A expectativa é que esse objetivo seja alcançado ao final das duas próximas avaliações quadrienais da CAPES (2021-2024 e 2025-2028), visto que, dadas as regras atuais, as APCNs para doutorado só são avaliadas para PPGs que obtiverem, no mínimo, conceito 4. O aumento do número de cursos de doutorado deve ser acompanhado do aumento do quadro de técnicos e técnicas na pós-graduação, visto que cursos de doutorado têm uma série de novas demandas de trabalho administrativo tanto interno quanto externo, junto à CAPES e à agências de fomento.

Também deve fazer parte do esforço da ProPG nos próximos anos a aprovação de propostas de doutorado profissional para os mestrados profissionais atualmente em funcionamento na UFABC: o Mestrado Profissional em Filosofia (PROF-FILO), o Mestrado Profissional em Matemática em Rede Nacional (PROFMAT) e o Mestrado Nacional Profissional em Ensino de Física (MNPEF).

Além desse processo de consolidação e crescimento dos PPGs já existentes, há também o objetivo de sua ampliação e também de cursos de especialização *lato sensu*. Essa expansão está alinhada aos objetivos institucionais, dialogando com os cursos de graduação – bacharelados e licenciaturas interdisciplinares; bacharelados e licenciaturas específicas. Com tal iniciativa, busca-se aproveitar o potencial para o ensino na pós-graduação nas diferentes áreas do conhecimento, representadas no corpo docente da UFABC e que, até o momento, ainda não encontraram espaço, bem como incorporar à pós-graduação futuros e futuras docentes que venham a atuar na universidade nos próximos anos.

. A ampliação da pós-graduação, no entanto, depende de fomento adequado - sob a forma de bolsas de mestrado e doutorado, capacitação discente e docente,

recursos de custeio para participação em eventos acadêmico-científicos, recursos para permanência estudantil na pós-graduação - e de expansão do quadro de técnicas e técnicos, hoje muito aquém do mínimo necessário para uma gestão adequada tanto dos PPGs quanto dos cursos de especialização. Importante mencionar que a qualidade dos espaços físicos é premente na pós-graduação e o aumento do número de cursos precisará caminhar *pari passu* com o incremento no número de salas de aula, laboratórios e espaços de estudos e convivência para discentes.

A infraestrutura tecnológica para apoio às ações de ensino deve continuar sendo – como tem sido, com sucesso – de natureza pública, privilegiando o uso de software livre; favorecendo, em linha com as ações formativas, a ampliação de nossas capacidades e a preservação de nossa autonomia institucional. No período deste PDI, a universidade deve buscar qualificar-se não apenas como usuária dessas tecnologias, mas também como contribuidora ativa a elas, particularmente no caso do Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment (Moodle, ambiente virtual de aprendizagem oficial da UFABC). A UFABC deve se empenhar para um papel ativo na construção de alternativas de cooperação interinstitucional pública para o provimento desse tipo de infraestrutura, como no caso da computação em nuvem.

Cabe destacar também o acesso às referências bibliográficas através dos serviços prestados pelo Sistema de Bibliotecas (SisBi). O desenvolvimento do acervo enfrenta um novo desafio devido à mudança no consumo e oferta de materiais bibliográficos. O mercado editorial acadêmico está cada vez mais voltado para modelos de negócio de plataformas de assinatura de livros. Os desafios agora são focados em gerenciar contratos de oferta e analisar a viabilidade desses itens. Para o futuro, será necessário qualificar e capacitar servidoras e servidores para lidar com essa nova realidade, o que exigirá treinamentos e divulgação constantes dessas plataformas, principalmente para garantir que docentes e estudantes adotem essas fontes de informação qualificada. O planejamento bibliográfico futuro é incerto, uma vez que será cada vez mais dependente de recursos eletrônicos, sem garantia de acesso a longo prazo, memória e preservação. Assim, é crucial fortalecer a Editora da UFABC (EdUFABC) e, em conjunto com o SisBi, produzir o máximo possível de materiais úteis para a comunidade acadêmica, a fim de diminuir nossa dependência bibliográfica.

Com relação à ampliação de infraestrutura e considerando novos *campi*, a UFABC poderia, mais uma vez, inovar. Atendendo à relevância e alta demanda nacional e regional para expansão na oferta de cursos de formação de professoras e professores, poderia se aventar um “*Campus Avançado de Ciências da Educação*”, ou um “*Campus do Futuro*”. Esse espaço seria disruptivo desde a sua arquitetura, fugindo da lógica de espaços tradicionais de ensino - como sala de aula e laboratórios - e ofertando cursos com formato moderno e voltados para o futuro. Ao invés de um curso tradicional de pedagogia, encontraríamos um curso abarcando as diversas ciências da educação, com novos horizontes para o estudo do desenvolvimento humano e do aprendizado, que poderia ser um curso interdisciplinar de ingresso com possibilidade de seguimento para as licenciaturas interdisciplinares e, posteriormente, para as específicas. Esse *campus* abrangeria, ainda, áreas do conhecimento não atendidas atualmente na UFABC, como Linguagens, Artes, Cultura e Expressão Corporal, além de poder incorporar todos os cursos de licenciaturas já oferecidos pela universidade. Uma escola de aplicação associada a esse espaço e funcionando nos mesmos princípios inovadores fortaleceria a interação das atividades de ensino, pesquisa e extensão, e também permitiria maior articulação com as redes de ensino locais.

Criação de Novos Cursos

A criação de novos cursos com mais vagas de ingresso permeia os anseios da comunidade interna e externa. Ao caminhar rumo à expansão, é importante que a UFABC não perca de vista a sua missão institucional: “Promover o avanço do conhecimento através de ações de ensino, pesquisa e extensão, tendo como fundamentos básicos a interdisciplinaridade, a excelência e a inclusão social”. Por exemplo, no que tange à inclusão, ainda que possa parecer menos proeminente à primeira vista, a alocação de metade das vagas de graduação da universidade para o período noturno constitui uma política afirmativa de grande impacto social. Ela oferece uma oportunidade significativa para estudantes que enfrentam compromissos diurnos de trabalho, possibilitando que continuem seus estudos. Essa é uma política presente no PPI da instituição, e deve ser levada em consideração quando novos cursos forem propostos.

Em alguns casos, observam-se demandas por cursos clássicos e tradicionais que podem não se adequar ao modelo pedagógico interdisciplinar da UFABC. Isso não significa que não haja necessidades locais ou nacionais para determinados tipos de profissionais, mas talvez a universidade, com seu caráter inovador, possa dar um novo sentido para a formação dessas e desses estudantes. O mundo tem sofrido transformações em taxas cada vez mais aceleradas e a atuação pedagógica da instituição deve estar refletida nessas transformações. Se há décadas assiste-se uma tendência de automação em atividades motoras repetitivas, agora, com a introdução das tecnologias baseadas em inteligência artificial, temos o impacto da automação em atividades ditas mais cognitivas, principalmente nas que envolvem produção de texto, mas avançando também em outras mídias, como som e imagem. Assim, a inovação, parte da vocação da UFABC, deve estar embasada na busca pela excelência, permeando as escolhas institucionais na criação dos novos cursos, garantindo que egressas e egressos possam acompanhar as tendências mundiais, sem que já saiam da graduação desatualizados ou obsoletos. Outro ponto relevante para se alcançar a excelência é considerar a ampliação em grandes áreas do conhecimento ainda não contempladas pela UFABC, como Artes, Linguagem, Ciências da Saúde e da Vida.

Para garantir que estejamos caminhando rumo à interdisciplinaridade, considera-se que a expansão não precisa ser necessariamente sinônimo da criação de novos cursos. Uma maior integração entre os cursos já existentes poderia produzir, potencialmente, uma variedade de perfis profissionais distintos. Cada vez mais a tendência mundial é de valorizar o currículo e o histórico de estudante, acima até do que o diploma. Assim, estudos devem ser realizados de forma a verificar quais combinações entre conteúdos já oferecidos na UFABC seriam necessários para a criação de PPCs novos. Isso poderia ser feito com o aproveitamento dos recursos já disponíveis - espaços físicos (laboratórios e salas de aula) e humanos (expertise de docentes), considerando-se a análise rigorosa e responsável em relação ao aumento do número de discentes e turmas, buscando diminuir um possível impacto não gerenciável na oferta de disciplinas. Nesse mesmo sentido de aproveitamento de recursos, a expansão pode ocorrer ampliando áreas do conhecimento ainda não contempladas, não só trazendo a possibilidade de formação em outros cursos de graduação e pós-graduação, mas aumentando mais ainda as possibilidades de trajetórias interdisciplinares nos cursos atuais.

A interdisciplinaridade também deve ser ampliada, permitindo e facilitando as múltiplas trajetórias por ingresso na UFABC. Atualmente, os CFEs seguem-se a partir da entrada em um único CII. Diversas possibilidades já foram discutidas para ampliar as trajetórias de múltipla formação, permitindo que estudantes sigam para um curso de formação específica a partir de mais de um curso de ingresso (por exemplo, para o bacharelado em filosofia a partir tanto do BC&T quanto do BC&H). Essa condição não deve ser onerosa - não se deve exigir que a e o discente integralize ambos os cursos de ingresso, por exemplo - e deve levar em consideração o aproveitamento de créditos como já ocorre atualmente: estudantes que se diplomam no BC&T e em uma das engenharias não precisa cursar três anos mais cinco, ainda que os projetos pedagógicos desses cursos prevejam esse tempo para integralização. O mesmo raciocínio deve ser considerado na previsão de múltiplas trajetórias. Isso pode ser obtido a partir de um maior compartilhamento de disciplinas entre os cursos de ingresso e da redução da carga horária de seus componentes obrigatórios (até o limite de 35%, como prevê o PPI - condição não atendida por todos os cursos de ingresso atualmente).

Ainda, novos formatos de construção dos PPCs dos CFEs podem ser vislumbrados, prevendo, por exemplo, uma carga horária mínima a ser cumprida entre os componentes dos CII, destacando quais disciplinas/componentes seriam obrigatórios para o CFE e quais seriam considerados como opção limitada. Isso não eliminaria a exigência de integralização de um CII para integralização do CFE, mas permitiria à e ao estudante transitar com mais facilidade entre os componentes dos diferentes CII, tendo a garantia de que estariam sendo contabilizados como componentes obrigatórios ou de opção limitada para a integralização do CFE.

Por fim, a integração da graduação com a pós-graduação seria uma forma de não só caminhar rumo à excelência, mas também aproveitar, na pós-graduação, a *expertise* adquirida pelas e pelos discentes durante os períodos de desenvolvimento de pesquisa já na graduação. Os cursos de graduação da UFABC dão às alunas e aos alunos uma formação de qualidade, em muitas disciplinas comparada, em profundidade e escopo, a bons cursos de mestrado. Aliado a esse fato, a universidade, com seu robusto programa de IC, possibilita às e aos estudantes o referencial teórico-prático adequado para o desenvolvimento de pesquisas em alto nível. Nesse sentido, a IC pode funcionar como uma etapa importante para o treinamento de futuras e futuros mestrandos. A universidade deve continuar

fomentando o compartilhamento de disciplinas, a matrícula de discentes da graduação em disciplinas da pós-graduação como Alunas e Alunos Especiais e a construção de um caminho de formação que permita que Trabalhos de Conclusão de Curso (TCCs) da graduação ou resultados de pelo menos dois períodos de IC com bolsa, sejam considerados nas qualificações para cursos de mestrado dos PPGs da UFABC.

A partir das considerações expressas nas seções anteriores, são delineados os seguintes objetivos para o ensino de graduação e pós-graduação da UFABC no decênio 2024-2033.

Objetivos

Com relação à promoção da interdisciplinaridade:

- Aprofundar o compartilhamento dos eixos temáticos estruturantes nos PPCs dos CII, assim como de seus componentes curriculares.
- Promover espaços para a formação, discussão, proposição, implementação e acompanhamento em práticas pedagógicas integradoras e inovadoras, com oferta de conteúdos temáticos e métodos avaliativos em diferentes formatos das tradicionais disciplinas e provas.
- Analisar novas estruturas possíveis para as plenárias e NDEs dos cursos de graduação, especialmente dos CII.
- Centralizar o gerenciamento da oferta de disciplinas obrigatórias dos CII da graduação, evitando sua departamentalização.
- Flexibilizar a mobilidade entre os CII e os CFEs de modo a garantir maior liberdade de escolha às e aos discentes.
- Estabelecer políticas de mobilidade acadêmica para discentes, docentes e técnicas e técnicos entre a UFABC e outras IES brasileiras e estrangeiras.
- Discutir a implementação de PTEs na pós-graduação, dialogando com realidades regionais, nacionais e internacionais.

Para melhoria do ensino:

- Estimular e valorizar o protagonismo estudantil, integrando suas entidades à universidade de forma orgânica.

- Aprimorar as políticas de acolhimento e recepção às e aos estudantes ingressantes na graduação e na pós-graduação.
- Revisar e fortalecer a figura de tutoras e tutores para orientação acadêmica, desde o ingresso até a conclusão do curso.
- Estabelecer diretrizes institucionais para a EaD de forma a garantir as condições necessárias de sua qualidade na UFABC.
- Consolidar a utilização de TICs como recursos de apoio ao ensino e à aprendizagem, tanto na graduação quanto na pós-graduação.
- Desenvolver programas de formação pedagógica para docentes da instituição em variados ambientes de ensino e aprendizagem, incluindo aqueles para o uso das TICs.
- Fomentar um olhar pedagógico holístico para as disciplinas e componentes curriculares oferecidos na graduação, atentando para a adequação da quantidade de conteúdos ao regime quadrimestral e à oferta no período noturno.
- Acompanhar a trajetória acadêmica de estudantes no que se refere às suas escolhas de cursos durante a graduação e à integralização dos mesmos.
- Aperfeiçoar os instrumentos de avaliação de disciplinas e de outros aspectos dos cursos por parte das e dos discentes, utilizando os resultados para aprimorar as ofertas.

Para estimular a inclusão, democratização e permanência:

- Aprimorar os mecanismos e os incentivos à diversidade étnico-racial e de gênero entre docentes e técnicas e técnicos, especialmente a partir dos itens concernentes a esta temática nos editais de concursos públicos.
- Contribuir para a promoção de uma educação antirracista, étnico-racial e em questões de gênero.
- Promover práticas de educação especial e inclusiva abrangendo servidoras e servidores da instituição.
- Avaliar constantemente os critérios para matrículas em disciplinas, matrículas em cursos e vagas em editais, de modo a promover equidade de acesso para estudantes cotistas, que trabalham e/ou com menor desempenho.

- Promover mais políticas de atração e permanência, diálogo e orientação às e aos estudantes nos cursos de formação específica.

Com relação à formação de docentes para a educação básica:

- Estabelecer parcerias e cooperações com escolas e as redes municipais e estadual de educação básica.
- Apoiar, administrativamente, discentes e docentes envolvidos nas atividades de estágio obrigatório dos cursos de licenciatura e em programas oficiais de formação inicial de professoras e professores.
- Disponibilizar espaços físicos de ensino que sejam inclusivos e alternativos às tradicionais salas de aula e laboratórios didáticos, garantindo a execução de projetos de caráter extensionista relacionados aos cursos de licenciatura e atividades ligadas aos programas institucionais de formação de professores.
- Ampliar possibilidades de formação em licenciaturas específicas vinculadas à LCH.

Para a ampliação de ofertas, infraestrutura e criação de novos cursos:

- Fomentar a evolução dos PPGs já existentes na UFABC, com vistas a um crescente desempenho nas avaliações oficiais.
- Estudar a viabilidade de criação de novos PPGs stricto sensu e cursos lato sensu a partir de demandas localizadas internamente, que dialoguem também com a comunidade externa à UFABC e com o Sistema Nacional de Pós-Graduação, levando em consideração a necessidade premente de adequação do corpo técnico-administrativo ao tamanho da pós-graduação da UFABC.
- Criar cursos de doutorado nos PPGs que possuem somente o mestrado.
- Desenvolver políticas que favoreçam a aproximação entre graduação e pós-graduação.
- Fortalecer a EdUFABC no que se refere à publicação de materiais didáticos próprios para utilização em seus cursos.
- Garantir que a missão institucional da UFABC e seus princípios fundamentais sejam plenamente atendidos nas propostas de novos cursos.

- Garantir que a criação de cursos que ampliem as possibilidades formativas para novas áreas do conhecimento, ainda não atendidas pela universidade, seja feita de forma articulada com os cursos já existentes, promovendo maior integração e interdisciplinaridade, e não maior segregação.
- Considerar a criação de novos cursos a partir de configurações que se originem com base no que já existe na UFABC, minimizando demandas por recursos humanos e infraestrutura, maximizando o compartilhamento entre eixos temáticos e componentes curriculares.
- Estabelecer possibilidades de múltiplas trajetórias formativas em CFEs, a partir de diferentes CILs, sem demasiado ônus para discentes.
- Conceber novos cursos de licenciaturas e bacharelados nas áreas de Ciências da Saúde e da Vida, Linguagens e Artes, Pedagogia.
- Conceber um novo espaço voltado às Ciências da Educação, ao Desenvolvimento e à Aprendizagem, integrado a uma escola de educação básica, valorizando a formação de professoras e professores para o futuro.

Ações

As seguintes ações são previstas de modo a se alcançarem os objetivos estabelecidos:

- Aumentar o compartilhamento de eixos temáticos e componentes curriculares entre os CILs em suas futuras revisões de projetos pedagógicos, conduzindo o percentual de disciplinas obrigatórias, de opção limitada e livre escolha para o valor preconizado no PPI.
- Constituir uma comissão permanente de pedagogia interdisciplinar para promoção de práticas inovadoras e integradoras de ensino e aprendizagem.
- Revisar as resoluções que regulamentam as composições das plenárias e dos NDEs dos CILs.
- Estabelecer um sistema de alocação didática que evite a departamentalização do processo.

- Realizar levantamentos de dados acerca das escolhas e mobilidade de estudantes entre os cursos da UFABC, a fim de subsidiar propostas para flexibilizar a mobilidade, conferindo maior liberdade para as e os discentes.
- Ampliar parcerias com outras IES que ofereçam cursos com formações interdisciplinares a fim de estimular o intercâmbio estudantil entre elas.
- Ampliar a participação em programas de Mobilidade Acadêmica Discente, como aqueles em desenvolvimento pela Associação Universidade em Rede (UniREDE), Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (Andifes) e Rede de Apoio ao Ensino Superior (RedAES).
- Definir a implementação de PTEs pilotos na pós-graduação, avaliando o processo e fomentando sua expansão.
- Expandir a oferta de componentes curriculares em formatos não tradicionais, flexíveis e adaptados para a competitividade no mercado de trabalho, como os componentes curriculares livres e disciplinas em inglês, abarcando conteúdos temáticos específicos identificados com a dinâmica exigência do mercado.
- Expandir o Projeto Q-Zero, incorporando oficinas de escrita, leitura e interpretação de textos aos cursos de revisão de tópicos do ensino médio, como os de física, matemática e química.
- Acompanhar a implementação do novo PEAT aprovado pela Resolução n. 257/2022 do ConsEPE principalmente no que tange ao papel de tutora e tutor e a importância da participação estudantil na orientação.
- Promover a discussão sobre a oferta de cursos de graduação, pós-graduação *stricto sensu* e *lato sensu* integralmente no formato EaD na UFABC.
- Articular Prograd, ProPG, Centros e NETEL, bem como estabelecer parcerias com outras IESs, para planejamento e oferta de formação pedagógica a docentes.
- Adequar as matrizes sugeridas dos cursos de graduação à oferta no período noturno, considerando a realidade de estudantes que trabalham.
- Adequar a quantidade de conteúdo nos componentes curriculares ao regime quadrimestral.

- Ampliar o compartilhamento de eixos temáticos e disciplinas entre os cursos de graduação também entre os CFEs.
- Elaborar levantamentos junto a discentes quando matriculam-se em cursos específicos, bem como quando colam grau em um curso, visando coletar informações sobre sua trajetória acadêmica e interesses de atuação profissional.
- Criar mecanismos para que os resultados das avaliações de disciplinas e cursos sejam efetivamente empregados no aprimoramento das ofertas.
- Implementar o já previsto coeficiente Y de desempenho didático avaliado com a participação do corpo discente, para finalidade de progressão docente.
- Promover a diversidade étnico-racial e de gênero entre docentes e técnicas e técnicos, a partir de revisões em itens dos editais de concursos públicos concernentes a esta temática.
- Oferecer disciplinas e demais componentes curriculares nos cursos de graduação e pós-graduação que enfoquem também saberes subalternizados e conhecimentos produzidos por grupos historicamente marginalizados, praticando-se uma educação antirracista, étnico-racial e abordando-se adequadamente as questões de gênero.
- Ofertar formações em educação especial e educação inclusiva a técnicas, técnicos e docentes da universidade.
- Criar uma base de dados integrando informações relacionadas às matrículas em disciplinas, cursos e aprovação em editais, com o perfil socioeconômico discente.
- Avaliar constantemente os critérios para a escolha das matrículas em disciplinas e em cursos por estudantes.
- Conceber uma central de relacionamento com a educação básica que atue administrativamente na gestão de parceiras com escolas e secretarias de educação para realização de estágios e outros programas oficiais relacionados à formação inicial e continuada de professores.
- Viabilizar o início do recém-aprovado curso de Licenciatura em História e realizar o processo de criação de ao menos mais um curso vinculado à LCH.

- Monitorar o desempenho dos PPGs já existentes nas avaliações periódicas das agências oficiais.
- Viabilizar a criação de cursos de doutorado em PPGs que contenham apenas o curso de mestrado.
- Criar novos PPGs *stricto sensu* e cursos *lato sensu* a partir de demandas localizadas internamente, que dialoguem também com a comunidade externa à UFABC e com o Sistema Nacional de Pós-Graduação, levando em consideração a necessidade premente de adequação do corpo técnico-administrativo ao tamanho da pós-graduação da UFABC
- Estabelecer mecanismos e estratégias de aproximação entre graduação e pós-graduação, desde o compartilhamento de disciplinas até a consideração de projetos desenvolvidos durante a realização de IC ou TCCs como qualificações de mestrado.
- Realizar processos de criação de novos cursos de graduação, tanto bacharelados quanto licenciaturas, nas áreas de Ciências da Saúde e da Vida, Linguagens e Artes, Pedagogia, em uma perspectiva de expansão da UFABC (física, inclusive) para áreas do conhecimento ainda não contempladas, observando-se o aprofundamento da interdisciplinaridade, a integração entre saberes e o compartilhamento de componentes curriculares.
- Conceber um *campus* avançado em Ciências da Educação e do Desenvolvimento, com possível integração a uma escola de educação básica em parceria com secretarias de educação da região do grande ABC.

PESQUISA, DESENVOLVIMENTO E INOVAÇÃO



PESQUISA, DESENVOLVIMENTO E INOVAÇÃO

A construção de uma instituição com excelência em pesquisa envolve, necessariamente, uma formação qualificada de pesquisadoras e pesquisadores, fundamentada nos métodos científicos pertinentes a cada área do conhecimento, conectada com as necessidades da sociedade e sempre pautada por princípios éticos. A UFABC prima, desde sua fundação, por investir na excelência acadêmica no âmbito da pesquisa, por exemplo, compondo seu corpo docente integralmente por professoras e professores doutores em regime de dedicação exclusiva, concebendo Programas de Pós-Graduação (PPGs) e programas de Iniciação Científica (ICs), planejados desde os primórdios da instituição, para inserir estudantes em um ambiente de pesquisa já em seu primeiro ano na UFABC, aliás, desde o ensino médio.

A universidade possui uma estrutura de pesquisa robusta, baseada no uso compartilhado de espaços com o objetivo de otimizar recursos físicos, financeiros e, principalmente, estimular um ambiente colaborativo e interdisciplinar para a produção do conhecimento. As estruturas multiusuárias devem continuar sendo priorizadas, buscando-se a ampliação e a diversificação dos espaços e das técnicas disponíveis, garantindo o adequado uso dos ambientes de pesquisa e a oferta de excedentes de pesquisa em termos de produtos e serviços para a sociedade. Transcorridos 17 (dezesete) anos do início de suas atividades, a UFABC pretende avançar no monitoramento e na avaliação da distribuição de seus espaços de pesquisa, garantindo uma distribuição justa e atualizada que atenda toda a comunidade acadêmica. Uma análise sobre vínculos e responsabilidades referentes a todos esses espaços deve ser empreendida, envolvendo os Laboratórios Multiusuário (LMU), os Laboratórios de Grupos de Pesquisa (LGP) e os Laboratórios Multicentro (LMC), de tal modo que haja uma ocupação racional e integral, com identificação fidedigna de responsáveis, usuários e equipamentos de cada um, garantindo a plena utilização com eficiente aplicação de recursos humanos, financeiros e materiais.

A estrutura de apoio e logística para o pleno desenvolvimento de atividades de pesquisa e inovação deve ser expandida. Considerando a existência do Escritório de Apoio Institucional ao Pesquisador (EAIP), esta área deve ser reforçada por um aumento no número de servidoras e servidores a fim de melhor auxiliar a submissão

de projetos e a gestão administrativa e financeira daqueles financiados por agências de fomento. A mesma demanda aplica-se para a Agência de Inovação (InovaUFABC), onde mais servidoras e servidores certamente pode impulsionar e qualificar as interações da universidade com a sociedade, ampliando sua capacidade de atuação no desenvolvimento regional, na interação com os setores produtivos, incubação de empresas e nas cooperações com instituições nacionais e internacionais, tanto públicas quanto privadas.

No âmbito da formação de pesquisadoras e pesquisadores, almeja-se consolidar e expandir a atuação do Escritório de Integridade em Pesquisa (EIP) da UFABC, promovendo ações educativas, elaborando materiais de orientação com relação a aspectos éticos dos estudos em diferentes áreas do conhecimento e operacionalizando ferramentas de avaliação de similaridade textual (resguardados o sigilo e os direitos dos autores sobre suas produções), uma demanda comum com outras áreas da universidade, em especial a Pró-Reitoria de Pós-Graduação (ProPG) e o Sistema de Bibliotecas (SisBi).

A excelência da pesquisa conduzida na UFABC tem potencial para fortalecer o estabelecimento de colaborações com cientistas de outras instituições no Brasil e no exterior, promovendo intercâmbio entre eles, assim como a captação de recursos provenientes das agências de fomento e do setor produtivo. Nesse sentido, o atual modelo de Núcleos Estratégicos de Pesquisa pode ser aprimorado para a concepção de estruturas mais sólidas e consistentes, com atuação destacada no ambiente de pesquisa, inovação e interação com a sociedade. Para tanto, há que se considerar o apoio e a disponibilização de infraestrutura diferenciada para os variados grupos de pesquisa e, também, distintas abordagens na dedicação de pesquisadoras e pesquisadores às atividades de ensino, pesquisa e extensão. Uma possibilidade interessante é o lançamento de novas chamadas para formação de Núcleos Estratégicos sobre temáticas específicas de relevância social, em consonância com a missão da universidade e alinhados aos objetivos de desenvolvimento sustentável da Organização das Nações Unidas (ONU).

O planejamento geral da área de pesquisa deve considerar uma aproximação cada vez maior e mais significativa entre pesquisadoras e pesquisadores de todos os níveis, quer sejam estudantes do ensino médio, da graduação, da pós-graduação, docentes ou colaboradoras e colaboradores externos. A ampliação e aprimoramento das interações da Pró-Reitoria de Pesquisa (ProPes) com diversos

setores da universidade, dentre os quais Pró-Reitoria de Pós-Graduação (ProPG), , Pró-Reitoria de Graduação (Prograd), Pró-Reitoria de Extensão e Cultura (ProEC), Pró-Reitoria de Assuntos Comunitários e Políticas Afirmativas (ProAP), Assessoria de Relações Internacionais (ARI), Centros e Agência de Inovação (InovaUFABC), InovaUFABC, demanda também um aumento no número de técnicas e técnicos nos referidos setores, que favorecerá o desenvolvimento de projetos com objetivos comuns, fortalecendo todas as áreas envolvidas. É necessário promover mais ações de divulgação científica e o fortalecimento do PesquisABC, realizando uma integração com ações extensionistas que se tornam cada vez mais prementes na atualidade.

É fundamental que se avance no aperfeiçoamento da produção, coleta e divulgação de dados, estatísticas e indicadores, com a melhoria da qualidade da informação disponibilizada à sociedade acerca das pesquisas desenvolvidas na UFABC, garantindo-se a segurança dos dados produzidos, colaborando com a implantação do Observatório da UFABC e da política de Ciência Aberta na universidade.

Nos aspectos organizacional e estratégico, a criação da Comissão de Pesquisa (CoPes) em 2019 foi um recente e importante passo para garantir um espaço de discussão por parte da comunidade UFABC sobre as políticas de pesquisa e inovação da instituição. A CoPes foi concebida como um órgão consultivo e deliberativo que funciona em caráter permanente, reforçando os princípios fundamentais da universidade de interdisciplinaridade, excelência e inclusão social. Tal comissão atua no sentido de aprimorar as políticas e fluxos relacionados à pesquisa, conferindo um caráter plural e transparente às tomadas de decisões. É atribuída à CoPes, por exemplo, a discussão das diretrizes para gestão de espaços de pesquisa e ações para sustentabilidade de sua infraestrutura, prioridades em casos de editais institucionais, dentre outros assuntos. A composição da CoPes conta com representantes docentes, técnicas e técnicos de diversas áreas e, ainda, discentes da graduação e da pós-graduação.

A partir desse panorama geral, detalham-se nas seções seguintes aspectos relativos aos avanços essenciais para a UFABC nas áreas de pesquisa, desenvolvimento e inovação no próximo decênio.

Pesquisa e Inovação: desenvolvimento e interações com a sociedade, o poder público e o setor produtivo

Desde sua fundação, a UFABC apresentou o compromisso de contribuir para o desenvolvimento científico e tecnológico do Grande ABC Paulista, o estado e o país. Atento aos desafios que marcam esse tempo, o eixo de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I) para 2024-2033 articula-se em torno das necessidades de enfrentamento da crise climática a partir do ideal de justiça social. Diante da internacionalização produtiva e financeira, PD&I assume a responsabilidade de alavancar as possibilidades de transformação estrutural em prol de uma dinâmica econômica que gere emprego e renda no sentido do desenvolvimento ambientalmente sustentável e socialmente inclusivo.

No Brasil, em particular, as universidades protagonizam o sistema nacional de inovação, berço de tecnologia e conhecimento, que tem oferecido soluções para os problemas do desenvolvimento. É preciso dar escala a esse potencial, a partir de relações de governança que apostem na quádrupla hélice: o setor privado, o setor público, a universidade e os movimentos sociais e trabalhistas. Esta última pá é de particular importância para a UFABC, pois ao se contar com trabalhadoras e trabalhadores do ABC na articulação, planejamento e implementação da estratégia de PD&I, provavelmente soluções mais pertinentes e efetivas surgirão. E o vento motor da quádrupla hélice não pode ser outro senão a natureza, que atravessa a ciência, a tecnologia e a sociedade como princípio, meio e fim.

O desenvolvimento da pesquisa na UFABC deve considerar o fortalecimento do apoio institucional a cientistas, favorecendo a sociedade com os resultados de suas investigações e consolidando a excelência da pesquisa realizada na universidade. Ao fortalecer o apoio institucional, a UFABC busca criar um ambiente propício para que suas pesquisadoras e pesquisadores possam desenvolver projetos de alta qualidade e impacto significativo, contribuindo para o progresso científico, tecnológico e social. Isso implica em fazer ampla busca e divulgação de editais e chamadas nacionais e internacionais, oferecendo recursos, infraestrutura e suporte adequados durante todas as fases do processo de pesquisa, desde a concepção até a conclusão.

Ao promover a colaboração entre cientistas internos e externos, potencializam-se os resultados das pesquisas, aproveitando as competências e

conhecimentos complementares de diferentes especialistas. Essa abordagem estimula a troca de experiências e promove a interdisciplinaridade, resultando em projetos mais abrangentes, investigações inovadoras e disruptivas, em consonância com os complexos problemas científicos, tecnológicos e sociais.

A palavra inovação está relacionada ao ato de inovar, de fazer algo novo, empregada mais frequentemente em relação à produção de novas tecnologias, novos produtos ou processos intensivos em conhecimento. Nesse sentido, a inovação, especialmente a inovação tecnológica, é tida como um dos aspectos essenciais no retorno à sociedade do investimento público feito nas instituições que desenvolvem pesquisas. Um dos desafios importantes das políticas públicas de Ciência, Tecnologia e Inovação (CT&I) é promover uma articulação próxima entre a universidade, o setor produtivo e a sociedade, de tal forma que o conhecimento gerado possa ser revertido em algum tipo de bem-estar social. A UFABC é uma universidade que tem na pesquisa científica uma de suas vocações. Por conseguinte, gera inovações, dentre elas as tecnológicas. Estas, por sua vez, podem ser entendidas como a introdução de produtos, serviços ou processos produtivos tecnologicamente novos que possam trazer melhorias em produtos e processos existentes desde que implementadas. Desta forma, para se ter uma inovação tecnológica de fato, as novas tecnologias têm que, obrigatoriamente, chegar à sociedade e impactar positivamente o cidadão, as atividades econômicas e as políticas públicas em geral.

Nesse sentido, não basta produzir conhecimento. É necessário que esse conhecimento seja compartilhado e usufruído por toda a sociedade. Para tanto, existem certos desafios internos que precisam ser vencidos, como a boa gestão do conhecimento e das tecnologias que a universidade produz. O gerenciamento de inovação tecnológica precisa coordenar as iniciativas de pesquisa, mobilizar e articular os grupos envolvidos e os recursos disponíveis, a fim de integrá-los às e aos representantes externos, como o poder público e o setor produtivo. Portanto, é estratégica uma integração das e dos agentes que realizam pesquisa e desenvolvimento na universidade. Recentemente constituíram-se marcos legais importantes para a integração da pesquisa e consolidação de uma política de gestão de ciência, tecnologia e inovação, destacando-se:

- Aprovação da Resolução nº 197/2019 do Conselho Universitário (ConsUni), que estabelece a Política de Inovação e da Gestão do Núcleo de Inovação da Universidade Federal do ABC. Essa resolução trouxe marcos importantes e segurança jurídica à universidade em suas políticas de PD&I, além de trazer conformidade à Lei nº 10.973/2004 de Inovação Tecnológica.
- Aprovação da Resolução nº 205/2020 do Conselho Universitário (ConsUni), que normatiza a criação, funcionamento e o reconhecimento institucional das Empresas Juniores na UFABC. Isso trouxe segurança jurídica e facilita a criação e a gestão da Empresa Júnior na universidade, promovendo o empreendedorismo tecnológico por parte de discentes.
- Aprovação da Resolução nº 01/2020 do Conselho Técnico-Científico da Agência de Inovação (CTCInovaUFABC), que instituiu a incubadora de empresas no âmbito da instituição, denominada Incubadora de Base Tecnológica da UFABC (ITUFABC). Com isso, a universidade pode implementar, de forma juridicamente sustentável, a incubação tecnológica residente em suas instalações.
- Autorização e credenciamento de uma nova fundação de apoio na UFABC, no caso a Fundação de Apoio à Universidade Federal de São Paulo (FapUnifesp), autorizada desde 2021, conforme Ato Decisório nº 178, do Conselho Universitário (ConsUni).
- Aprovação da Resolução nº 08/2023 CTCInovaUFABC que institui o regulamento de Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia da UFABC.
- Incorporação da Assessoria de Cooperações Institucionais e Convênios (ACIC) à Agência de Inovação, resultando na criação da Divisão de Parcerias da InovaUFABC.
- Publicação da Portaria nº 2471/2022- InovaUFABC que instituiu o Comitê de Extensão Tecnológica (CETec). Trata-se de instância colegiada consultiva, normativa e deliberativa da InovaUFABC, em caráter permanente, que desde sua criação, realiza reuniões bimestrais.
- Resolução nº 06/2022 da Comissão Permanente de Convênios (CPCo) que “Dispõe sobre a prestação de serviços técnicos especializados a instituições

públicas ou privadas, em atividades voltadas à inovação e à pesquisa científica e tecnológica”.

A partir dessa base normativa, os desafios atuais consistem na melhoria e simplificação de fluxos e procedimentos, de forma a torná-los mais eficientes e facilitar os trabalhos de docentes, estudantes, pesquisadoras e pesquisadores colaboradores e técnicas e técnicos envolvidos em pesquisa e inovação.

Considerando a contribuição da UFABC para o desenvolvimento da sociedade nas esferas regional, nacional e internacional, deve-se fortalecer as articulações com: *i)* o Consórcio Intermunicipal Grande ABC, a Agência de Desenvolvimento Econômico do Grande ABC, o Parque Tecnológico de Santo André, o Centro de Inovação e Tecnologia São Bernardo do Campo (CEITEC SBC), as unidades do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI); *ii)* outras Instituições de Ensino, Pesquisa e Inovação do Brasil, em especial do Estado de São Paulo; e *iii)* agências e universidades de destaque em outros países.

No que se refere à interação com empresas de pequeno a grande porte, é preciso avançar em ações que permitam prospectar e executar projetos de PD&I em parceria com o setor industrial. Para tanto, em diálogo direto e constante entre a InovaUFABC, a Prograd e a ProPes, buscar-se-á o aumento do número de unidades credenciadas pela Empresa Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial (EMBRAPII) e a diversificação e aumento do número de projetos de pesquisa e empresas vinculadas aos programas de Doutorado Acadêmico Industrial (DAI) e Mestrado Acadêmico para Inovação (MAI).

Internacionalização

A internacionalização é uma condição fundamental para o crescimento e aprimoramento das universidades em um mundo globalizado. A troca de experiências e de conhecimentos com instituições, estudantes e docentes de diferentes países promove a diversidade cultural e o enriquecimento do ambiente acadêmico, além de impulsionar a pesquisa e o desenvolvimento científico através de perspectivas globais capazes de fortalecerem a universidade. A internacionalização também auxilia na formação de estudantes para o mundo globalizado, desenvolvendo suas habilidades interculturais e linguísticas, e fomenta

a colaboração internacional que possibilita parcerias acadêmicas, intercâmbio e mobilidade estudantil, contribuindo para uma educação de qualidade e de relevância diante da interdisciplinaridade e das complexas questões contemporâneas.

A realização de um diagnóstico completo da evolução da UFABC no tocante às capacidades e recursos relacionados à internacionalização inclui avaliar as ações desenvolvidas na graduação e na pós-graduação, as parcerias e publicações internacionais, além dos serviços oferecidos. É importante considerar os desafios para ampliar-se a internacionalização das universidades brasileiras de modo geral, destacando-se os recursos financeiros limitados, as barreiras linguísticas, a burocracia e regulamentação complexas. Além disso, a capacitação de docentes, discentes e técnicas e técnicos para contextos interculturais e a gestão das diferenças culturais são essenciais para o sucesso desse processo. Superar esses obstáculos requer parcerias estratégicas, investimentos adequados e políticas objetivas de apoio à internacionalização.

Desde a criação da universidade, destaca-se no Projeto Pedagógico Institucional (PPI) a importância da mobilidade internacional nos dois sentidos. Em 2010, a criação da ARI, que tem como missão desenvolver as políticas de relações internacionais da UFABC, promovendo a cooperação e o intercâmbio científico e acadêmico entre a universidade e as instituições estrangeiras, foi fundamental para organizar e promover sua política de internacionalização. Neste contexto, a grande participação da UFABC no Programa Ciência sem Fronteiras (CsF), impulsionou de forma significativa o desenvolvimento da cultura de internacionalização e mobilidade acadêmica entre discentes.

O Plano Institucional de Internacionalização (PII), aprovado pelo Ato Decisório nº 162 do ConsUni, determinou o objetivo e as prioridades das ações da universidade no que tange à globalização para os próximos cinco anos. Até 2023, o objetivo principal é que a internacionalização, uma vez inserida de forma ampla, divulgada e vivenciada pela comunidade acadêmica, permita à UFABC tornar-se referência internacional na pesquisa, no ensino e na extensão por meio de ações e estratégias agrupadas em torno de nove objetivos específicos. Tendo em vista toda a situação restritiva imposta em decorrência da pandemia de Covid-19, torna-se recomendável que se avalie o que foi possível realizar efetivamente revisitando-se o PII e reorganizando-o para o novo ciclo de desenvolvimento institucional.

Dentre as recentes ações para o incentivo da internacionalização da UFABC está sua inserção, em 2020, na Associação de Universidades Grupo Montevideo (AUGM), uma rede de universidades na Argentina, Bolívia, Brasil, Chile, Paraguai e Uruguai que compartilham seu caráter público, suas semelhanças em estruturas acadêmicas e sua capacidade de desenvolver atividades cooperativas. Por meio da AUGM, a UFABC tem fortalecido a cooperação Sul-Sul, uma vez que compartilha desafios e experiências semelhantes com as outras instituições integrantes, além de estimular a cooperação entre docentes, a mobilidade de estudantes e técnicas e técnicos na América do Sul, que, antes da entrada da UFABC na Associação, era um destino menos considerado para mobilidade pela comunidade acadêmica.

A UFABC também tem participado ativamente de outras importantes associações, com destaque para a Association of International Educators (NAFSA) nos Estados Unidos da América (EUA), a Organização Universitária Interamericana (OUI) nas Américas e a European Association for International Education (EAIE) na Europa. No Brasil, a Associação Brasileira de Educação Internacional (FAUBAI), lidera o processo de condução das universidades públicas e privadas rumo à internacionalização. Entre as redes de instituições que visam promover a globalização, além da AUGM, destaca-se o Grupo Coimbra de Universidades Brasileiras (GCUB).

O preparo e a formação de estudantes da UFABC para incentivar a participação em programas de mobilidade acadêmica continuam sendo pontos fundamentais nas ações de internacionalização. Além dos cursos de língua estrangeira oferecidos pela Divisão de Idiomas, a universidade realizou ações de parceria para obtenção de certificados de proficiência, divulgação de workshops e oferta de cursos pelo Idioma sem Fronteiras (IsF). A UFABC também tem recebido diversas visitas internacionais que, além de estreitar parcerias, oferecem a estudantes a oportunidade de realizar minicursos, palestras ou workshops com docentes e pesquisadoras e pesquisadores internacionais, que, em sua maioria, vieram à universidade através dos programas de mobilidade ESCALA Docente da AUGM e do Erasmus+, importante plataforma europeia que apoia a educação. A estratégia da “internacionalização em casa” continua sendo executada através de eventos como “O dia da Alemanha”, a participação da UFABC no Programa de Mobilidade Virtual Internacional Andifes – Destino: Brasil lançado pela Associação

Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (Andifes) e os cursos online do GCUB.

No ensino da pós-graduação, em 2018 a UFABC foi contemplada pelo programa CAPES - PrInt, cujo objetivo é fomentar a construção, a implementação e a consolidação de planos estratégicos de internacionalização. O programa tem possibilitado a formação de redes de pesquisas internacionais para aprimorar a qualidade da produção acadêmica vinculada à pós-graduação. Também tem promovido a mobilidade de docentes e discentes, com ênfase em doutorandas e doutorandos e pós-doutorandas e pós-doutorandos para o exterior e do exterior para o Brasil; além de incentivar a transformação das instituições participantes em um ambiente internacional e de integrar outras ações de fomento da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) ao esforço de internacionalização. Cabe destacar que esse programa foi bastante impactado pela pandemia de Covid-19, e desta forma seria fundamental a possibilidade de extensão ou mesmo de renovação da proposta, após a avaliação dos resultados iniciais.

No que tange às parcerias internacionais, a UFABC tem aumentado sua visibilidade e estreitado relações com diversas instituições parceiras e instâncias políticas. Seja por meio da presença em eventos internacionais; de projetos e pesquisas internacionais de docentes; do estabelecimento de parcerias com diferentes Embaixadas do Brasil no exterior a fim de impulsionar iniciativas de ensino, pesquisa e extensão. A participação de excelência de estudantes - em programas de mobilidade - tem promovido positivamente a instituição - e também dos docentes, igualmente responsáveis pelo êxito das publicações internacionais, identificado, principalmente, nos resultados dos mais importantes rankings internacionais de universidades em que a UFABC participa.

Para a continuidade e crescimento da internacionalização da UFABC, é necessário ampliar o investimento externo na área por meio de programas governamentais como o CAPES - PrInt, Bolsa Estágio de Pesquisa no Exterior (BEPE) e Bolsa de Pesquisa no Exterior (BPE) da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (FAPESP) e demais programas das agências de fomento. Ações continuadas para aprimorar a visibilidade e comunicação das atividades de ensino, pesquisa e extensão por meio do site institucional em línguas inglesa e espanhola também são fundamentais.

O sucesso da internacionalização requer comprometimento contínuo, recursos adequados e uma abordagem colaborativa com todas as partes interessadas. A implementação de um plano estratégico ao longo de dez anos permitirá que a universidade alcance uma posição de destaque no cenário internacional, fortalecendo sua reputação, atraindo estudantes e acadêmicas e acadêmicos talentosos, contribuindo para a construção de soluções aos problemas globais.

A UFABC e os *Rankings* Universitários

Nas últimas duas décadas, os rankings universitários tornaram-se um fato social ligado ao ensino superior, constituindo-se em uma das principais formas públicas com que o mundo analisa a qualidade das Instituições de Educação Superior (IES) a partir de parâmetros quantitativos. Muitos desses rankings são independentes e não solicitam explicitamente o envio de dados por parte das instituições avaliadas, pois coletam informações de fontes públicas, como bancos de dados acadêmicos e registros de publicações científicas, classificando as universidades independentemente de seu interesse em serem ranqueadas. Esta é uma das razões pela qual a UFABC considera importante acompanhar e estudar os mais diversos rankings universitários em que é citada, pois não existe total transparência do método utilizado bem como da fonte de informação.

Os rankings podem e devem ser utilizados como ferramenta de gestão, possibilitando a análise de desempenho da instituição e de identificação de pontos de melhoria ou de destaque, além de serem uma forma de prestar contas à sociedade do trabalho que está sendo desenvolvido e situar-se em relação a outras instituições do mundo. Atualmente, a UFABC configura nos seguintes rankings: QS Latin America, Times Higher Education em seus diversos subtipos, Center for World University Rankings (CWUR), U.S. News and World Report, Shanghai Ranking - Academic Subjects na área de física, Scimago e no Nature Index.

Em fevereiro de 2022, a UFABC foi considerada a terceira melhor universidade do Brasil com menos de 50 (cinquenta) anos (posição 351-400 no mundo), e a melhor universidade federal – de acordo com a edição 2022 do Times Higher Education Young University Rankings. A área de maior destaque na UFABC está no international outlook, medido pela proporção de estudantes, docentes e

colaborações internacionais, e no citation, responsável por avaliar a influência da pesquisa feita pela universidade. A UFABC também se destacou no Times Higher Education Impact Rankings e no CWUR, publicados no mês de abril de 2022. Com enfoque baseado nos 17 (dezesete) Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU, o THE Impact Rankings classificou a UFABC como a décima melhor universidade do país e a sexta melhor entre as instituições públicas federais. Já os indicadores do CWUR avaliam qualidade do ensino, empregabilidade de egressas e egressos, qualidade do corpo docente e desempenho em pesquisa. No CWUR, a UFABC aparece como a 17ª melhor instituição entre as 56 (cinquenta e seis) brasileiras ranqueadas e a nona entre as instituições públicas federais, mantendo seu resultado com relação aos dois últimos anos. Em setembro foi publicado o ranking QS Latin America 2023, em que a UFABC apareceu classificada na 25ª posição entre as universidades brasileiras. A instituição se destacou em indicadores relacionados à pesquisa, tais como citação por artigo e artigos por pesquisador, obtendo nesses itens a 8ª e a 12ª posição, respectivamente, entre as universidades do Brasil. Já em outubro foi publicado o World University Ranking (2023) da instituição britânica Times Higher Education (THE), em que a UFABC ficou na 13ª posição geral entre as 73 (setenta e três) universidades brasileiras que apareceram no ranking. Os indicadores em que a universidade se destacou também são ligados à pesquisa. Além de se manter, desde a edição de 2017, entre as quatro melhores no indicador “Percepção Internacional”, a UFABC também se destacou no quesito “Citações”, classificando-se na 14ª posição entre as universidades brasileiras.

Os rankings internacionais são, desse modo, um dos motivadores para o acompanhamento de indicadores e dados institucionais. Uma ação de grande importância foi o envolvimento da universidade no “Projeto Metrics.edu”, apoiado pela FAPESP, que ao longo de suas quatro edições capacitou cerca de 30 (trinta) gestores e servidoras e servidores da UFABC na temática de desempenho acadêmico e comparações internacionais.

Como resultado desta formação e capacitação, a universidade propôs a criação do Observatório da UFABC, aprovado por meio da Resolução nº 216/2022-ConsUni, dispendo também sobre suas atribuições no âmbito da política de gestão de dados da instituição. O Observatório da UFABC, já previsto no PDI anterior, deve ser implementado e consolidado, pois tem papel significativo na análise da política de internacionalização pautada na gestão e análise de dados, além de oferecer

estrutura necessária para que a universidade participe de outros rankings internacionais importantes, como o QS World University Ranking, o UI GreenMetric World University Ranking e o U-Multirank.

A Pesquisa na Graduação e na Pós-graduação

Na UFABC, a formação de pesquisadoras e pesquisadores em sólidas bases ética e científica se dá pela atuação destacada de seu corpo docente e discente em investigações e projetos, com o incentivo para a participação de estudantes em atividades de pesquisa desde a graduação. Os bacharelados e licenciaturas interdisciplinares, bem como os cursos de formação específica definem, entre os princípios básicos de seus projetos pedagógicos, a “prática integrada de pesquisa e extensão articuladas ao currículo”, que se constitui pela diversidade de componentes curriculares ofertados e suas características investigativas.

No âmbito da graduação, o incentivo à prática da pesquisa realiza-se, de forma predominante, por meio dos ICs, que são uma prioridade desde a fundação da universidade. O primeiro edital institucional de IC foi lançado em 2007, no primeiro ano de existência da UFABC. Na ocasião, foram oferecidas 30 (trinta) bolsas do Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica (PIBIC) do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) e 120 (cento e vinte) bolsas de IC da UFABC. Adicionalmente, foi criado o programa Pesquisando desde o Primeiro Dia (PDPD) e ofertou 30 (trinta) bolsas nessa modalidade, com a finalidade de possibilitar que as e os alunos iniciem sua formação científica desde seu ingresso na universidade.

Ao longo dos 17 (dezessete) anos de existência da UFABC, os ICs foram aperfeiçoados e diversificados, buscando ampliar sua abrangência e possibilitar maior inclusão. Novas modalidades como o Programa Institucional de Bolsas de IC em Desenvolvimento Tecnológico e Inovação (PIBITI), o Programa Institucional de Bolsas de IC – Ações Afirmativas (PIBIC-AF) e Programa Pesquisando Desde o Primeiro Dia Ações Afirmativas (PDPD-AF) foram criadas com a finalidade de inserir jovens na ciência e proporcionar: *i*) o envolvimento de discentes no desenvolvimento tecnológico e em processos de inovação (Modalidade PIBITI); *ii*) oportunidades para alunas e alunos que ingressam na universidade por meio de Políticas Afirmativas (Modalidades PIBIC-AF e PDPD-AF); e *iii*) oportunidades para que estudantes

universitários que se destacaram como medalhistas na Olimpíada Brasileira de Matemática das Escolas Públicas (OBMEP) ou na Olimpíada Brasileira de Matemática (OBM) realizem estudos avançados em Matemática, simultaneamente à graduação ou à pós-graduação do Programa de Iniciação Científica e Mestrado (PICME). Hoje, a IC da UFABC, em conjunto com o CNPq, conta com um total de 301 (trezentas e uma) bolsas, divididas em oito diferentes modalidades, que englobam a Iniciação Científica no Ensino Médio (IC-EM), alunos ingressantes (PDPD) e alunos regulares (PIC/PIBIC).

Em conexão com a sua missão, definida no PPI, de “promover o avanço do conhecimento através de ações de ensino, pesquisa e extensão, tendo como fundamentos básicos a interdisciplinaridade, a excelência e a inclusão social”, e considerando que a pesquisa de excelência se dá, de forma preponderante, nos PPGs, a UFABC estimula, constantemente, a criação de PPGs abrangentes, que alinhem as áreas do conhecimento compreendidas pelo PPI às necessidades da sociedade.

Nesse sentido, esses programas também foram prioridade na concepção das atividades de pesquisa da universidade e tiveram início no ano de 2007, logo após a sua criação. Inicialmente, foram aprovados seis PPGs, dos quais três já incluíam o doutorado. Atualmente, a UFABC conta com 29 (vinte e nove) PPGs *stricto sensu*, sendo três mestrados profissionais e 20 (vinte) cursos com mestrado e doutorado. Recentemente, no ano de 2023, a instituição teve três novos cursos de doutorado aprovados pela CAPES: Economia, Engenharia Biomédica e Ciência e Tecnologia Ambiental.

Assim como na IC, a UFABC tem um dos maiores projetos institucionais de fomento à pós-graduação das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), de modo que, no ano de 2022, ofereceu cerca de 25% de um total de 546 (quinhentas e quarenta e seis) bolsas de mestrado e doutorado a estudantes dos PPGs considerando as cotas CAPES e CNPq. Nesse mesmo ano, a universidade formou 284 (duzentas e oitenta e quatro) mestras e mestres e 79 (setenta e nove) doutoras e doutores nos seus PPGs, números 30,8% e 21,5% superiores aos do ano de 2021, respectivamente.

A participação de discentes de graduação e de pós-graduação em projetos de pesquisa aplicada também é importante na formação de recursos humanos e para a contribuição da universidade com a sociedade. Nesse sentido, os programas MAI e

DAI foram estabelecidos como uma forma de incentivo à interação universidade-empresa para o desenvolvimento de inovação. Os programas surgiram como projetos-piloto do CNPq na UFABC e, posteriormente, foram expandidos para todo o país. Na graduação, em 2019, as bolsas PIBITI, financiadas pelo CNPq, foram disponibilizadas a partir da aprovação do MAI e vinculadas a esse programa. Em 2020, uma ação conjunta entre ProPes e InovaUFABC criou a modalidade de bolsa Pesquisando Desde o Primeiro Dia Iniciação Tecnológica e em Inovação (PDPD-ITI) para iniciação tecnológica de discentes ingressantes.

As pesquisas na graduação e na pós-graduação são espaços importantes para a expansão das fronteiras da universidade. Na graduação, a mobilidade acadêmica é um dos pontos centrais dos esforços da ARI. Além disso, a ARI também promove a internacionalização dos resultados das pesquisas das nossas e nossos jovens cientistas. Desde 2019, discentes de graduação são convidados a participar do Congresso Jornada de Jovens Pesquisadores, evento organizado pela AUGM, para apresentação de trabalhos científicos.

No ensino da pós-graduação, a aprovação no edital CAPES-PrInt, resultado dos esforços conjuntos da ProPG, da ARI e dos PPGs da UFABC, foi um estímulo para a internacionalização dos cursos de doutorado. Além de internacionalizar as atividades acadêmico-científicas de discentes de pós-graduação, o programa possibilita atrair estudantes e pesquisadoras e pesquisadores do exterior para colaboração de pesquisa com a universidade e estimular a formação de recursos humanos de perfil internacional.

Essas considerações evidenciam como, desde o princípio, a UFABC investe na qualidade da formação de cientistas e na excelência para a construção do conhecimento científico, tecnológico e de processos de inovação, alinhados às demandas da sociedade. Porém, o crescimento e o desenvolvimento da universidade e da sociedade geram novas demandas que precisam ser observadas, avaliadas e acolhidas, de modo que a evolução em pesquisa, desenvolvimento e inovação seja um processo contínuo. Dessa forma, há uma série de desafios que precisam ser vencidos e processos a serem aperfeiçoados.

Os programas de IC devem ser ampliados e diversificados, propiciando oportunidades de inserção de um maior número de discentes nos grupos de pesquisa, que serão incentivados a compor equipes com pesquisadoras e pesquisadores dos mais variados níveis. A diversificação desses programas irá

somar-se às iniciativas em prol da inclusão e permanência discente, assim como identificar estudantes de alto desempenho para atuar na pesquisa e potenciais candidatas e candidatos para a pós-graduação. A ampliação da oferta de bolsas de IC deve ser um dos caminhos a serem traçados para o fortalecimento dos programas, incorporando a eles novos aspectos inclusivos, aprofundando a articulação entre ProPes, ProPG e InovaUFABC para editais de bolsas de iniciação tecnológica e inovação. No que se refere à inserção de estudantes do ensino médio, a visibilidade da UFABC nas escolas deve ser ampliada, demonstrando possibilidades de atuação de alunas e alunos da educação básica em atividades na universidade.

Na pós-graduação, deve-se buscar a ampliação do número de PPGs e cursos de especialização *lato sensu*, tanto com a criação de novos programas quanto com a abertura de cursos de doutorado nos PPGs existentes que possuem apenas o curso de mestrado. Devem ser criados mecanismos de incentivo para que mestrandas e mestrandos e doutorandas e doutorandos se envolvam em projetos de inovação tecnológica, fomentando o desenvolvimento da ITUFABC. Esta expansão precisa necessariamente ser acompanhada de um suporte técnico-administrativo adequado, com aumento de servidores na área.

Paralelamente, pós-doutorandas e pós-doutorandos e recém-doutoras e recém-doutores devem ser incentivados a permanecer no ambiente acadêmico, mantendo-se em atuação nos grupos de pesquisa existentes e até mesmo criando novos grupos. Ressalta-se que as atividades de pesquisa devem ser realizadas por docentes, discentes e técnicas e técnicos da instituição, promovendo sua qualificação, além de pós-doutoras e pós-doutores, pesquisadoras e pesquisadores visitantes, inclusive do exterior. A participação de cientistas estrangeiros, mediante parcerias e contando com o apoio fundamental da ARI, elevará a qualidade e inserção dos trabalhos realizados na universidade, fortalecendo a posição da UFABC no cenário internacional. Como resultado, espera-se ampliar as possibilidades de intercâmbio de discentes, docentes e técnicas e técnicos, de captação de recursos no cenário internacional, e de melhoria da instituição nos *rankings* universitários.

A partir do exposto, são delineados os seguintes objetivos para a UFABC no que se refere à sua atuação em PD&I para o decênio 2024-2033.

Objetivos

- Consolidar o ambiente acadêmico favorável para o desenvolvimento das atividades de inovação por discentes, docentes e técnicas e técnicos, incentivando a participação do capital intelectual da universidade em projetos científicos e tecnológicos.
- Ser protagonista na promoção de arranjos regionais de inovação com outras universidades, empresas, agências de fomento e agentes sociais variados, na busca por novas formas de alavancar os espaços propícios à inovação e ao empreendedorismo para a busca do desenvolvimento socioeconômico sustentável da região, ocupando função estratégica no desenvolvimento econômico, social e cultural.
- Ampliar a interação e articulação com agentes regionais, tais como o Consórcio Intermunicipal do Grande ABC e a Agência de Desenvolvimento Econômico do Grande ABC, na construção de políticas públicas que propiciem o fortalecimento do ecossistema de inovação regional e a busca por respostas eficientes aos desafios apresentados pela mudança no cenário industrial e econômico da região, como uma legislação regional sobre inovação.
- Aprimorar os espaços institucionais e culturais e promover a participação da UFABC em parques científicos e tecnológicos, cidades inteligentes, distritos de inovação e polos tecnológicos.
- Promover iniciativas que busquem, em parceria com o setor produtivo, o setor público e os movimentos sociais, a otimização da infraestrutura de pesquisa instalada na UFABC, em atividades voltadas para a pesquisa, desenvolvimento e inovação. É necessário intensificar a interação com empresas e trabalhadoras e trabalhadores com forte vocação para pesquisa e desenvolvimento, e buscar a criação de centros de pesquisa em áreas de interesse da universidade para o desenvolvimento de seu ecossistema de inovação.
- Aprimorar a conexão da pesquisa básica e o avanço do conhecimento com o desenvolvimento de pesquisa aplicada na busca por soluções inovadoras para a resolução dos problemas sociais, ambientais e climáticos.

- Criar instrumentos para aprimorar o impacto tecnológico dos grupos e núcleos de pesquisa que desenvolvem estudos em fronteiras do conhecimento científico.
- Consolidar a InovaUFABC como mecanismo robusto de transferência de tecnologia e de conhecimento gerado pela universidade para propiciar sua aplicação na solução dos desafios encontrados na sociedade, por meio de uma adequada estrutura para a execução de suas atividades com excelência, considerando os recursos humanos, financeiros e físicos para a viabilização de suas ações.
- Consolidar a ITUFABC e ampliar os mecanismos e instrumentos para a criação de empreendimentos inovadores na universidade, a partir de instrumentos do marco legal de CT&I, como extensão tecnológica e serviços técnicos especializados. Especialmente, é preciso estruturar programas para intensificar a participação de discentes de pós-graduação nas iniciativas voltadas para a transformação de ideias e projetos de pesquisa em empreendimentos de sucesso que buscam a solução de problemas ou desafios sociais e ambientais. Promover a criação de instrumentos para apoiar e estimular o empreendedorismo social.
- Aprofundar as parcerias e alianças para o desenvolvimento de pesquisas que busquem atingir inovações radicais ou em fase inicial de desenvolvimento e com grande potencial para aplicação em problemas complexos de interesse da sociedade, inclusive por meio de consórcios de inovação com instituições públicas e privadas.
- Promover iniciativas no âmbito do ensino, pesquisa e extensão relacionadas às ciências do trabalho e o estudo do impacto das inovações tecnológicas e das novas formas de atuação profissional emergentes na sociedade, de modo a mitigar os efeitos negativos dessas transições tecnológicas e profissionais em curso.
- Consolidar o conceito ampliado de tecnologia como o conjunto de técnicas, métodos e instrumentos utilizados de forma sistemática e aplicados nas diversas áreas do conhecimento, inclusive naquelas que buscam a resolução dos problemas sociais e que impactam o desenvolvimento regional.

- Ampliar os PPGs e cursos de especialização, com ênfase na criação de novos cursos de doutorado em programas que possuem apenas mestrado.
- Fomentar a criação de grupos de pesquisa temáticos, em áreas estratégicas transversais relacionadas aos ODSs e a temas de interesse regional e nacional.
- Estimular a internacionalização, principalmente no eixo Sul-Sul, com a possibilidade de intercâmbio de discentes mantendo suas bolsas institucionais.
- Criar um programa estratégico para atrair egressas e egressos dos cursos de bacharelados e licenciaturas para o PPG.
- Fomentar e ampliar as iniciativas de Ciência Aberta na UFABC, incluindo a publicação em acesso aberto (ou o arquivamento de publicações em repositórios abertos).

A consecução de tais objetivos se dará pela implementação das seguintes ações.

Ações

- Criar um plano para aumento da quantidade de servidoras e servidores e criação de um ecossistema interno de fomento à pesquisa, desenvolvimento e inovação: é reconhecida a necessidade de apoio técnico à pesquisa experimental, à prestação de contas às agências de fomento, à incubação de empresas e aos fluxos de processos internos ligados a PD&I. Especialmente espaços de pesquisa compartilhados precisam de gerenciamento e treinamento adequados, que poderiam ser fornecidos por técnicas e técnicos em pesquisa. A criação de um ecossistema interno de fomento à pesquisa, envolvendo todas e todos agentes da comunidade, é fundamental na priorização da atividade-fim relacionada à produção de conhecimento. A UFABC possui um corpo técnico altamente capacitado que pode e deve contribuir com atividades-fim de pesquisa e extensão, além do ensino, mas que necessita ser ampliado.

- Considerar a flexibilização de jornada laboral de servidoras e servidores não docentes: essa estratégia poderia ser estimulada para técnicas e técnicos e, sobretudo, de laboratório. A proposta é que, mediante significativa ampliação do número de servidoras e servidores, estes possam cumprir parte de sua jornada de trabalho apoiando grupos de pesquisa ou equipamentos multiusuários. Neste caso, será necessário estabelecer critérios institucionais para sua alocação. Se necessário, pode-se estabelecer um teto por área com o número de técnicas e técnicos de cada setor que possam estar nesse regime de flexibilização. Dessa forma, seria possível sua dedicação às atividades de pesquisa (ou programas de mestrado/doutorado), sem que as necessidades didáticas fossem comprometidas. Então, a universidade poderia fornecer força de trabalho técnico especializado para grupos de pesquisa ou núcleos estratégicos, e os já cadastrados poderiam ser priorizados.
- Rediscutir e avaliar de forma a alocação e distribuição de espaços de pesquisa envolvendo as Comissões de Pesquisa dos Centros, bem como a ProPes, direcionada por indicadores de desempenho, metas e por objetivos estratégicos da universidade, de acordo com a Resolução nº 127/2012 do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (ConsEPE).
- Fortalecer a InovaUFABC: melhorar estrutura interna e número de servidoras e servidores disponíveis para implementação de todas as possibilidades de CT&I dadas pelo Marco Legal.
- Estabelecer política para destinação de recursos para auxiliar publicações de artigos científicos, alinhada com a política de publicação de revistas com acesso aberto. Os benefícios para a universidade são diretos, por meio da melhor produção de suas pesquisadoras e pesquisadores, e indiretos, por melhor colocação em diversos *rankings* acadêmicos. Todavia, os custos de publicações são bastante significativos atualmente na ciência de alto nível. Um programa deve ser formatado para auxiliar docentes nessa questão. Em caso de grande demanda, para não ficar apenas em grupos privilegiados, pode-se estudar critérios de concessão, com priorização primária às professoras e professores não atendidos.

- Estabelecer programa de prestação de serviços especializados a fim de gerar recursos para manutenção do parque multiusuário da universidade: ações nesse sentido foram preparadas no ciclo do último PDI, com o cadastramento de nova fundação de apoio, aprovação da Política de Inovação que autoriza essa ação e a definição de normativas pela CPCo.
- Centrar estudos para a criação de um fundo patrimonial para financiamento à pesquisa e inovação: já existem alguns estudos nesse sentido, embora ainda sejam incipientes. Esse fundo poderá, em longo prazo, ser utilizado para fomento à pesquisa. É uma ação longa, e que demandará décadas para surtir os primeiros efeitos, mas precisa ser iniciada.
- Redefinir o modelo dos núcleos estratégicos de pesquisa na UFABC: esta é uma ação importante para oferecer apoio real, seja técnico, laboratorial ou financeiro. Algum apoio concreto precisa ser oferecido e acrescido ao modelo atual de gestão e funcionamento dos núcleos. Além disso, essa ação pode contribuir para estimular a criação de grupos de pesquisa estratégicos para a UFABC e o país, priorizando-se áreas do conhecimento ainda não contempladas na universidade.
- Aumentar o apoio à EMBRAPII: a universidade tem uma unidade credenciada, o Grupo de Ciência, Tecnologia e Inovação em Materiais (CTIM) na área de Materiais Funcionais desde 2020, com foco nas subáreas “Polímeros Funcionais” e “Superfícies e Interfaces Funcionais”. Essa experiência precisa ser conhecida em detalhes, no sentido de fornecer subsídios para a instituição ter um plano para resolver os gargalos existentes. Um relatório deve ser apresentado ao ConsEPE e um plano para resolução das questões de represamento deve ser pensado e apresentado ao CTIM e ConsEPE. Isso deve ser considerado como experiência para o planejamento de novas unidades credenciadas à EMBRAPII e de boas práticas a serem utilizadas pelos demais grupos de pesquisa na universidade.
- Promover e consolidar parcerias estratégicas com instituições públicas e privadas para estimular o desenvolvimento de projetos e atividades de pesquisa, desenvolvimento e inovação: tais parcerias têm como objetivo a geração de produtos, processos e serviços inovadores, bem como a transferência e difusão de tecnologia envolvendo, sempre que conveniente, a

participação de parceiros internacionais, buscando a aproximação e atração de centros de pesquisa, desenvolvimento e inovação de empresas estrangeiras para a região e o país. Para tanto, faz-se necessária a simplificação de fluxos burocráticos e otimização dos canais atuais no estabelecimento das parcerias.

- Reconfigurar o projeto “Câmpus de Inovação”, previsto no PDI 2013-2022: trata-se de uma iniciativa que visa transcender as barreiras entre a pesquisa acadêmica e a inovação, por meio da criação de um parque de laboratórios dedicados a áreas identificadas como prioritárias na Estratégia Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação (ENCTI), do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI). O projeto pode direcionar o foco para as ações que buscam fortalecer o ecossistema de inovação científica e tecnológica da UFABC na infraestrutura já estabelecida, em sinergia com os projetos dos parques tecnológicos em elaboração nas prefeituras da região e de outras iniciativas de esferas estaduais e federais. Deve-se buscar a expansão dos espaços destinados às atividades de PD&I para além dos dois *campi* da UFABC, visando a interação entre a universidade, empresas, agentes de governo e sociedade civil.
- Estudar sobre formas de aprimorar a relação da UFABC com fundações de apoio à pesquisa: essa relação é fundamental para boas práticas de pesquisa na universidade. Um estudo aprofundado sobre como aprimorar essa associação, e, se for o caso, caminhar para uma fundação própria, deve ser empreendido.
- Elaborar política para ampliar a formação de pesquisadoras e pesquisadores: a formação de cientistas é um dos principais objetivos da universidade. No entanto, atualmente, a retração na disponibilidade de bolsas e nos seus valores ante a inflação têm provocado uma redução no interesse por parte de estudantes. Motivar alunas e alunos a buscarem a carreira de cientista e, principalmente, de permanecerem nela, é um desafio que precisa ser pensado desde o princípio e ao longo do caminho de formação, tanto na graduação quanto na pós-graduação. A ampliação e a diversificação do número de bolsas de IC e de pós-graduação são aspectos prioritários a serem considerados, mas há outros pontos que precisam ser pensados. Um deles é a construção de ambiente acadêmico favorável, que ofereça a

infraestrutura necessária para desenvolvimento da pesquisa científica (disponibilidade e manutenção de laboratórios, salas de computadores, salas de estudos, materiais de consumo, equipamentos, e disponibilidade de técnicas e técnicos) sendo, simultaneamente, acolhedor e que possibilite a interação e a troca de conhecimentos entre discentes e docentes em espaços de convivência adequados. A aproximação de estudantes com o ambiente científico também pode ser promovida por meio de ações como: *i)* incentivo e apoio à participação em eventos científicos nacionais e internacionais; *ii)* apoio financeiro para publicações científicas; e *iii)* criação de mecanismos (cursos, minicursos, palestras, eventos, disciplinas, plataformas) que apresentem às e aos discentes os princípios e os processos básicos e fundamentais da pesquisa científica na universidade, inclusive a infraestrutura disponível.

CULTURA E EXTENSÃO



EXTENSÃO E CULTURA

A UFABC e seu Entorno: compromisso social, atuação regional e fortalecimento da educação básica pública

*Vou aprender a ler pra ensinar meus camaradas*⁵

Apesar da relação entre universidade e sociedade ter se intensificado nos últimos anos e ganhado mais visibilidade, sobretudo por conta das atuações no âmbito da pesquisa no período do auge da pandemia, ainda paira nos limites tênues entre ensino, pesquisa e extensão, (quase) sempre a possibilidade de a extensão ser secundarizada ou das atividades de ensino e de pesquisa serem travestidas de extensão. Considerar a indissociabilidade de forma a não secundarizar a extensão é garantir que haja incentivos cada vez maiores para que a produção do conhecimento realizada na UFABC com essas atividades ultrapasse seus muros, capilarize-se nas cidades e cause impacto efetivo para resolução de problemas do país. Desta forma, atividades como essas atenderiam às demandas das comunidades com objetivo transformador na direção de uma sociedade mais justa e igualitária.

A escuta qualificada das comunidades e definição de ações envolvem método, logo, pesquisadoras e pesquisadores qualificados. Não é possível definir ações de impacto social sem levantamento de dados qualitativos e quantitativos; impossível fazer isso sem pesquisar. Parte significativa das demandas que são apresentadas à universidade - pelo menos nos primeiros contatos com as comunidades, instituições e organizações - são de formação, portanto, impossível fazer isso sem ensinar. O primeiro movimento que é preciso criar dentro da instituição é perceber a ênfase dada atualmente na UFABC em três tipos de atividades extensionistas: cursos, oficinas e eventos, e orientar os próximos anos ao desenvolvimento de programas e projetos. Além disso, deve-se garantir que as atividades que tenham sido realizadas sejam de fato extensionistas e não apenas de ensino ou pesquisa. Para tal, propõe-se que o conceito de indissociabilidade seja complementado com o conceito de interseccionalidade.

⁵ CAPINAN, J.C.; MENDES, R. **Massembe**. Salvador: Atração Fonográfica, 2005. 1 CD

A interseccionalidade, longe de ser um somatório de opressões, é uma importante ferramenta analítica criada a partir da *práxis*-crítica em que raça, classe, sexualidade, capacidade física, espaço ocupado de cidadania, etnia, nacionalidade e faixa etária são construtos inter-relacionados que formam diversos fenômenos e problemas sociais. Se pensarmos o ensino, a pesquisa e a extensão de forma interseccional, talvez a noção de indissociabilidade seja mais bem compreendida, não correndo o risco de uma dimensão ser solapada pela outra. A interseccionalidade demanda um tipo de trabalho intelectual dialógico, uma interlocução que implica em escuta e modificação de condições objetivas que causam sofrimento e não apenas convencimento ou criação de falsos consensos. Um trabalho de extensão exige uma metodologia interseccional de escuta, começa pela saída da universidade em direção às comunidades em busca de encontros para a realização de projetos e programas que as auxiliem no enfrentamento de seus problemas. A interseccionalidade como ferramenta analítica e *práxis* auxilia a pensar não apenas o ensino, a pesquisa e a extensão de forma a considerá-los em suas relações de poder e que como tal influenciam as relações sociais e qualquer experiência cotidiana, mas a pensar a própria relação entre ensino, pesquisa e extensão interseccionalmente, de forma que as três dimensões tenham espaços em comum, mas que possuam suas especificidades; além disso, o conteúdo social que motivou a criação desse método impede que as ações extensionistas se desviem da finalidade e missão institucional. Importante dizer que dentre as três dimensões, a extensão é a mais aberta, a que tem maior capacidade de pautar a comunidade acadêmica a partir de demandas reais da sociedade, que está sempre escancarada para o exterior e que tem capacidade de alterar as formas de vida da própria instituição e da comunidade externa nas escalas local, regional, nacional e, inclusive, internacional.

Como está registrado no PPI, o diálogo entre universidade e sociedade depende da habilidade dos seus integrantes em conhecer, entender e executar ações que possam sobrepujar as barreiras físicas e conceituais que comumente separam as instituições. Como enfrentar essas barreiras orientados pelas mesmas ideias? Um PDI exige o novo e para isso é necessário pensar e agir de forma diferente.

Enrique Dussel⁶, uma das vozes mais relevantes no debate da produção do conhecimento e de *práxis* no Sul Global, defende que toda instituição só tem razão de existir se for uma mediação para efetivação das demandas das comunidades, ou seja, a instituição é a instância de delegação do poder popular, surge de demandas das comunidades e só deve existir enquanto cumpre essa função. Uma instituição não corrompida e que cumpre, portanto, sua função, exerce o poder que lhe foi delegado pelo povo. Neste sentido, quando buscamos relações com as instituições no território e a eliminação das barreiras entre elas e a universidade, há que, antes de tudo, averiguar rigorosamente se elas são instituições que mediam efetivamente as demandas comunitárias.

Quem faz a extensão é decisivo para se cumprir metas. Patrícia Hill Collins⁷ afirma que “as pessoas usam a interseccionalidade como ferramenta analítica para resolver problemas que elas próprias ou gente próxima a elas têm de enfrentar”. Quem é essa gente que faz extensão? É muito comum encontrarmos nos documentos institucionais das universidades a centralidade discente na elaboração e implementação de ações, projetos e programas de extensão. Sem dúvida, diante das estruturas ainda fortemente hierárquicas que existem dentro das instituições, esse é um grande passo. No entanto, se a priorização da formação de estudantes é fundamental, afinal, estamos em uma instituição de ensino superior, a efetivação de ações extensionistas em instituições diversas exige (até para que isso seja cumprido a termo) que os programas e projetos sejam realizados por uma equipe formada por docentes de diversas áreas, pois só se faz intervenção de impacto, interdisciplinarmente envolvendo técnicas e técnicos, profissionais externos qualificados para atender demandas para as quais a universidade não tenha *expertise*, estudantes de graduação e pós-graduação e, fundamentalmente, integrantes da comunidade, instituição ou organização atendida.

Um projeto de extensão não tem como ser avaliado sem a presença de pessoas diretamente ligadas aos problemas que são objeto do programa ou projeto, muito menos sem especialistas. Além disso, é de fundamental importância quando se considera a participação ativa de estudantes, que não sejam apenas de graduação, mas também da pós-graduação, tanto *lato sensu* quanto *stricto sensu*. Os programas que hoje estão em funcionamento de estágio docente para bolsistas

⁶ Dussel, Enrique. **20 teses de política**. São Paulo: Expressão popular, 2009.

⁷ Collins, Patricia. **Interseccionalidade**. São Paulo: Boitempo Editorial, 2021.

de pós-graduação, por exemplo, deveriam ser estendidos para atuação no território em ações extensionistas.

Quando nos perguntamos sobre quem deve fazer extensão, a melhor resposta é que práticas extensionistas podem ser realizadas por toda a universidade, mas os setores que existem com finalidade extensionista devem propor, induzir e, sobretudo, apoiar e facilitar as ações, projetos e programas fornecendo todo apoio técnico para as ações. O papel de setores ligados diretamente à extensão não pode ser apenas de controle, burocrático ou administrativo, mas de elaboração e indução de uma cultura extensionista e sua realização cotidiana. É necessário criar instâncias de formação para que todas e todos que queiram atuar nos territórios possam fazê-lo. No momento, não temos dados sistematizados do impacto que a extensão universitária realizada pela UFABC tem no seu entorno; também não temos dados suficientes sobre o que é esse entorno, haja vista que para isso precisaríamos ter mais informações sobre como têm sido realizados os projetos e em quais microterritórios, bairros ou comunidades. Entendemos que só com a intersecção com a pesquisa isso se resolverá. Parte das pesquisadoras e pesquisadores da universidade, do programa Pesquisando Desde o Primeiro Dia (PDPD) ao doutorado precisam se dedicar a levantar as informações, sistematizar e gerar avaliações das ações, projetos e programas de extensão, assim como em cada um desses itens deve haver levantamento de dados e sistematização dos resultados para que seja possível avaliar impacto e, com isso, saber quais demandas temos de formação para fazer extensão. Os produtos de cada ação, projeto ou programa precisam ser amplamente divulgados nas comunidades para as quais foram criados e também internamente. É necessário, igualmente, um georreferenciamento de ações, projetos e programas de impacto para que se possa induzir uma política de extensão territorialmente situada. Parcerias com as mídias da região e com nossa área de Assessoria de Comunicação e Imprensa (ACI) são essenciais. É de suma importância que haja reconhecimento e visibilidade.

Se nos orientarmos pela escuta das instituições do nosso entorno, chegaremos às demandas das escolas da rede pública de ensino, além de inúmeras comunidades periféricas e movimentos sociais. Várias universidades públicas do país atuam em parceria com a rede básica de ensino e com a UFABC não é diferente. Desde sua criação, ela compromete-se com a educação básica pública. As demandas para fortalecer a educação pública do entorno da instituição são

muitas e extremamente complexas e, novamente, demandam projetos interdisciplinares, equipes com diversidade epistemológica e amplas competências científicas e históricas para enfrentá-las. A rede pública de ensino não pode ser vista como mero espaço de experimentação para que estudantes da universidade aprendam. Ainda que, certamente, a formação de estudantes seja fortemente enriquecida com essa experiência, a rede pública de ensino precisa de nós e nenhum programa ou projeto para as escolas pode inverter essa premissa. Toda e qualquer ação que seja desenvolvida em um estabelecimento de ensino precisa ser construída com a escola e para a escola. Além disso, o componente essencial para o fortalecimento da educação básica é o tempo, a permanência. A UFABC pode selecionar, bianualmente, com quantas e quais escolas tem capacidade de trabalhar e estar presente em uma relação contínua e de longa duração. Para tanto, nenhuma associação com a escola pública deve ser pontual ou transitória, nem interrompida quando interesses dos grupos da universidade se esvaem. A rede pública de ensino fundamental e médio está saturada de ofertas de ações e projetos de curta duração, de modo que o assédio contínuo faz com que as escolas não confiem mais que a universidade tem algo a fazer por elas. Em 17 (dezessete) anos de existência não conseguimos mudar essa percepção. É nossa tarefa fazer isso agora. As palavras-chave para a prática extensionista nas escolas da educação básica são escuta, atendimento de demandas concretas, permanência, presença, continuidade e confiabilidade. Além de um forte compromisso público e social com a redução das desigualdades na educação.

O entorno da UFABC ainda precisa ser demarcado. As sete cidades do Grande ABC e os bairros da cidade de São Paulo que estão na divisa dessas cidades são certamente o território mais imediato de atuação e, naturalmente, os que mais facilmente podem demandar algo da universidade e acessá-la. No entanto, a Grande São Paulo em sua totalidade, para uma região que só tem duas universidades federais e uma estadual, deveria ser também uma meta. Assim sendo, após o georreferenciamento dos programas e projetos realizados em determinados territórios, deveria ser definido, bianualmente, quais territórios serão focados e receberão recursos, e qual a extensão do nosso alcance na Grande São Paulo.

No âmbito desta apropriação do entorno, surgiu nas conversas com a comunidade a seguinte questão: o que nos impediu até agora da apropriação do nosso entorno? Nos diálogos com várias pessoas e setores, além das contribuições que recebemos no âmbito dos trabalhos do PDI, a percepção é de que foi instaurada uma cultura que dificulta a apropriação do nosso próprio espaço interno, que há diversos entraves para usar os ambientes da universidade e que não há condições concretas para a comunidade acadêmica sair da universidade em direção às comunidades. Em suma, não é fácil para a comunidade externa entrar na instituição e não é fácil sair para fazer ações extensionistas. Entender esses movimentos, ou a ausência deles, é um dos desafios mais difíceis que precisa ser enfrentado para avançar nos próximos anos.

A Extensão Universitária nos Currículos da Graduação e Pós-graduação: um horizonte de possibilidades

Extensão... Invasão cultural.

Parece-nos, entretanto, que a ação extensionista envolve, qualquer que seja o setor em que se realize, a necessidade que sentem aqueles que a fazem, de ir até a “outra parte do mundo”, considerada inferior, para, à sua maneira, “normalizá-la”.

Para fazê-la mais ou menos semelhante ao seu mundo. (FREIRE, 1983, p.13)⁸

No Art. 3º da Resolução nº 7/2018 da Câmara de Educação Superior que orienta a curricularização das atividades extensionistas, a extensão na educação superior brasileira é definida como “a atividade que se integra à matriz curricular e à organização da pesquisa, constituindo-se em processo interdisciplinar, político educacional, cultural, científico, tecnológico, que promove a interação transformadora entre as instituições de ensino superior e os outros setores da sociedade, por meio da produção e da aplicação do conhecimento, em articulação permanente com o ensino e a pesquisa”.

Contribuir para a formação universitária interdisciplinar, cidadã, crítica e responsável de estudantes, aprimorar a qualidade da formação acadêmica nos

⁸ Freire, Paulo. **Extensão e comunicação**. São Paulo: Paz e Terra, 1983.

cursos de graduação e a formação na pós-graduação, fortalecer a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, promover o encontro dialógico com todos os setores da sociedade, contribuindo para a transformação social, tornar a universidade um equipamento de cultura da comunidade, ampliar o conhecimento da população do entorno da UFABC sobre a instituição e suas atividades e prestação de serviços, parece ser, em geral, o que se almeja quando se curriculariza a extensão.

Freire (1983) começa seu trabalho fazendo uma crítica ao termo extensão. Estender a algo ou a alguém pode ter vários sentidos, o filósofo nos alerta, e o quanto as ações extensionistas podem perigosamente ser apenas a extensão do mundo da universidade para o restante do território, e, nesse caso, a extensão de um de seus aspectos por um período determinado de tempo. Conforme Freire, para que a “extensão” ocorra a termo, deve-se observar o trabalho autêntico da e do profissional como educadora e educador, como especialista que atua com outras pessoas sobre a realidade que as mediatiza.

Ao [extensionista] “não cabe, portanto, de uma perspectiva realmente humanista, estender suas técnicas, entregá-las, prescrevê-las; não lhe cabe persuadir nem fazer dos camponeses o papel em branco para sua propaganda” (FREIRE, 1983, p.13). Não cabe, afirma, “ao extensionista, fazer com que aqueles substituam seus “conhecimentos”, associados à sua ação sobre a realidade, por outros” (FREIRE, 1983, p.14) e sim, juntos, com elas e eles investigar os condicionamentos sócio-históricos-culturais e construir conhecimento coletivo. A extensão, no seu sentido conservador, jamais pode ser associada às práticas educativas transformadoras ou libertadoras. Para que a extensão (estender a) não seja uma invasão, ela deve ser multilateral: a comunidade se estende para a universidade, a universidade se estende por conta das comunidades, esta universidade ampliada se estende às comunidades.

A Resolução nº 253/2022 ConsEPE do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, ao orientar a ação de extensão na UFABC com vistas à curricularização, a considera “como um processo interdisciplinar, político educacional, cultural, científico ou tecnológico que promove a interação transformadora entre a UFABC e os outros setores da sociedade, por meio da produção e da aplicação do conhecimento, em articulação permanente com o ensino e/ou a pesquisa; e ação de cultura como uma ação que promove, difunde, cria, desenvolve, protege e valoriza o

patrimônio histórico-cultural, considerando-se as dimensões cidadã, simbólica e econômica da cultura”.

Portanto, as premissas basilares para pensar os próximos dez anos e criar as possibilidades de atuação das e dos nossos estudantes em cultura e extensão estão postas com essa definição e o alerta de Paulo Freire. Com a implementação nos projetos pedagógicos da graduação na curricularização da extensão, é de suma importância que a comunidade e que os territórios para além dos muros da universidade não sejam percebidos como uma extensão da universidade, como mais um espaço de aprendizagem ou para aplicação de conhecimentos ou confirmação de teses e teorias, um campo para a pesquisa. Há uma diferença importante entre ampliar o horizonte de formação discente e entender que o mundo fora da instituição está à nossa disposição, como um grande laboratório de espaço de atuação. As comunidades não estão dispostas para a universidade, nem para estudantes em sua formação, e também não estão aguardando serem salvas pelo conhecimento produzido na academia. Uma das maiores dificuldades de fazer parcerias duradouras com as instituições, de fazer a universidade pertencer de fato a um território, é a desconfiança das comunidades e instituições em relação aos saberes acadêmicos e suas gentes, principalmente por conta do que Paulo Freire denominou de invasão, aquelas ações com objetivos universitários sem retorno algum para a comunidade e a prática de transmissão de conhecimentos considerados os únicos viáveis. O processo de envolvimento da comunidade acadêmica, em especial alunas e alunos de graduação e pós-graduação, deve ter constantemente como princípio orientador que todo esse processo é coletivo e de mediação da realidade.

É necessário, portanto, uma inversão radical nos princípios que orientam a extensão na instituição: para que estudantes, principalmente da graduação, sejam protagonistas de programas e projetos, é necessário que sejam preparados para isso. A formação teórica das disciplinas não-extensionistas deve oferecer subsídios para que isso ocorra, mas isso não será suficiente se docentes, técnicas e técnicos e profissionais atrelados ou não à universidade, que colocam-se a serviço das comunidades e instituições com relações de longa duração, não criarem as bases para esse aprendizado social de todo o coletivo. Deve estar em curso um processo amplo de produção e reprodução do conhecimento acadêmico e popular. Uma análise multifocal do território em curso com especialidades diversas e interdisciplinaridade, mas principalmente o envolvimento de múltiplos sujeitos,

incluindo os das comunidades, possibilitarão que todos possam atuar compreendendo a dinâmica desse território para tomadas de decisão e intervenções mais adequadas e validadas socialmente.

Para pensar esse fazer coletivo, não são considerados apenas estudantes de graduação, mas também a incidência da extensão direcionada aos cursos de pós-graduação, conforme os Projetos Político Pedagógicos (PPPs) e o PDI da instituição. A inserção regional pode ser muito fortalecida com a presença de toda a comunidade acadêmica, incluindo o corpo técnico-administrativo. Há diversas experiências bem sucedidas envolvendo mestrandas e mestrandos, doutorandas e doutorandos e estudantes de cursos de especialização *lato sensu*. As ações de extensão devem estimular e priorizar programas e projetos que apresentem coerência territorial e temporal, segundo princípios da inclusão social e de atendimento a comunidades vulnerabilizadas, remetendo a valores como compromisso público e social com a redução das desigualdades; defesa da produção e reprodução da vida das comunidades; defesa da educação pública, da produção e reprodução do conhecimento; criação de espaços de cuidado, solidariedade, empatia de bem viver.

Até o fim de 2023 todos os cursos de graduação da UFABC terão implementado a curricularização da extensão em seus Projetos Pedagógicos de Cursos (PPC) - o que não extingue o processo contínuo de implementação, uma vez que os cursos poderão, sempre que necessário, inserir novas práticas e/ou rever as já implementadas, redefinindo as formas de fazer. Ademais, urge promover ciclos recorrentes de atualização teórico-prática de diferentes níveis, nos quais os significados contemporâneos de extensão são fundamentados e partilhados com as comunidades docente, discente, técnico-administrativa e, principalmente, do entorno.

A extensão universitária é uma importante vertente da formação acadêmica, complementando o ensino e a pesquisa na graduação. Ela se caracteriza por atividades que promovem a interação da universidade com a comunidade externa, visando o desenvolvimento social, cultural, econômico e educacional. A inclusão da extensão nos currículos da graduação é uma tendência crescente em diversas Instituições de Ensino Superior (IES). Ela reconhece a importância de formar profissionais com uma visão mais ampla e comprometida com as questões sociais. Através da extensão, estudantes têm a oportunidade de aplicar os conhecimentos

teóricos adquiridos em sala de aula em projetos concretos, atendendo às necessidades da sociedade e contribuindo para a solução de problemas reais. As possibilidades de engajamento das e dos nossos estudantes são muitas: participação em projetos comunitários, atendimento à população nos *campi*, em projetos de inclusão social, organização de eventos culturais, educacionais, e cursos de capacitação, desenvolvimento de ações de preservação ambiental, dentre outras.

Por fim, a cultura e a extensão são atividades de encontro humano, de estabelecimento e fortalecimento de laços, de fazer coletivo e devem ser pautadas em atividades presenciais e ocupação/apropriação física dos espaços na universidade, nas comunidades, nos territórios. A possibilidade de gravação de cursos, eventos e oficinas que potencializem em números o alcance relativo das atividades é desejável, mas não deve ser obstáculo para a realização dos objetivos-fim da cultura e extensão.

Construindo as Bases para o Bem Viver⁹, Ocupação e Apropriação dos Espaços da Universidade: políticas de cultura, arte, saúde, esporte e lazer, meio ambiente

Com o reconhecimento e a valorização de outros saberes e práticas, e com a reinterpretação social da Natureza a partir de imaginários culturais, com o Bem Viver, se poderá construir uma nova racionalidade social, política, econômica e cultural indispensável para a transformação. (ACOSTA, 2016, p. 233)

O conceito de Bem Viver proposto por Acosta em sua obra *O Bem Viver: uma oportunidade para imaginar outros mundos*¹⁰, *Buen Vivir*, se apresenta como uma oportunidade para a construção coletiva de novas formas de vida. O *Buen Vivir* não é uma novidade na tradição andina, nem é a proposta de um desenvolvimento

⁹ ACOSTA, Alberto. **O bem viver: uma oportunidade para imaginar outros mundos**. São Paulo: Autonomia Literária, Elefante, 2016.

¹⁰ O conceito do Bem Viver, "*Buen Vivir/Vivir Bien*" surge na região andina na América do Sul – desde o sul da Venezuela ao norte da Argentina – e deriva por um lado, do *Quechua* (*runa simi*) e, por outro, do *Aimara* (*aymará jaya mara aru*), que são idiomas pré-hispânicos da região andina. Outras línguas indígenas, como os tupi-guaranis, também mencionam esse termo (ESTERMANN, 2013). Nos últimos anos, diversos países latino-americanos, como Equador e Bolívia, incorporaram, nas suas constituições, o conceito do bem viver, que nas línguas dos povos originários soa como *Sumak Kawsay* (quíchua), *Suma Qamaña* (aimará), *Teko Porã* (guarani).

econômico alternativo; mais correto é dizer que trata-se de uma alternativa ao desenvolvimento. Surgido no âmbito das lutas da humanidade pela emancipação e pela vida, o conceito pretende enfrentar a ideia de que somos separados da natureza e seres-em-progresso que dependem de crescimento e desenvolvimento econômico nos moldes modernos. Em sua obra, Acosta nos convida a repensar a estrutura das instituições, como uma aposta ético-política baseada em uma construção coletiva e comunitária de formas mais justas de atuação no mundo a partir de um exercício de repensar as experiências sociais e políticas até agora dominantes.

Acosta nos apresenta uma proposta de ruptura civilizatória, essencial em épocas distópicas. Isso nos instiga a construir espaços solidários e de cuidado, rompendo com modelos arraigados ao valorizar as diversas culturas e modos de vida que foram subjugados e silenciados pela imposição homogeneizadora do ocidente.

Segundo o autor, o Bem Viver aposta em um futuro diferente, que não se conquistará com discursos radicais carentes de propostas. É necessário construir relações de produção, de intercâmbio e de cooperação que propiciem suficiência – mais que apenas eficiência – sustentada na solidariedade. [...] O Bem Viver – enquanto filosofia de vida – é um projeto libertador e tolerante, sem preconceitos nem dogmas. Um projeto que, ao haver somado inúmeras histórias de luta, resistência e propostas de mudança, e ao nutrir-se de experiências existentes em muitas partes do planeta, coloca-se como ponto de partida para construir democraticamente sociedades democráticas.

Destaque-se, ainda, que o Bem Viver se constitui, ao mesmo tempo, como uma proposta e uma oportunidade para se construir outras formas de atuação no mundo nas quais o princípio da alteridade é considerado como um dos pilares desta forma de sentir, pensar e agir. Há um questionamento profundo da ética do “viver melhor” na medida em que supõe um progresso infinito que nos leva a competir permanentemente e disputar espaços com outros seres vivos. Este é um caminho, seguido até agora, que permitiu que poucos vivessem “melhor” enquanto milhões de pessoas tiveram e ainda têm que “viver mal”.

No contexto do novo PDI da UFABC não se pode contar com melhor base para construir as políticas de cultura e arte e para pensar nossas relações de cuidado: cuidado do outro, cuidado de si, cuidado do espaço. Distinto do conceito de

bem-estar ocidental, o Bem Viver nos dá tarefas fundamentais que residem no diálogo contínuo e construtivo de saberes e conhecimentos ancestrais com a parte mais suficiente do pensamento universal em um processo de ativa descolonização e despatriarcalização da sociedade. Sem nenhuma pretensão de sequer definir esse conceito de forma adequada, chama-se a atenção neste momento para o cuidado com o espaço, em especial, com nossa relação com a natureza. O processo de produção e reprodução do capital para cristalizar seu processo expansivo consolidou aquela visão, demasiadamente conhecida, que coloca o ser humano fora da natureza. Boa parte das teses que orientam as produções científicas ainda insistem nesta ideia; definiu-se a natureza sem considerar a humanidade como parte integrante da mesma. Desta forma, vê-se todos os dias sua subjugação e operações para dominá-la e manipulá-la. No momento que vivemos, percebemos o custo para nossa saúde desta orientação teórico-prática.

Quando paramos para pensar sobre o futuro da universidade, nos damos conta do quanto estamos vivendo mal, do quanto nossos prédios são cinza, nossa relação com a natureza é rara e artificial. Nada disso faz bem. É hora, portanto, se quisermos garantir o mais básico dos direitos - o direito de existir - de deixar os *campi* verdes, criar políticas de cultura, saúde, esporte e lazer e relações mais humanas com os espaços da instituição que mudem sua configuração.

A política institucional de cultura da UFABC deve incentivar e promover meios de produção e acessibilidade das manifestações culturais de discentes, trabalhadoras e trabalhadores em situação de terceirização, docentes e técnicas e técnicos e, principalmente, de toda a comunidade dos territórios em que a universidade impacta. Cabe frisar que a política institucional de cultura pode orientar a atuação de todas as áreas da UFABC, uma vez que é um campo que atravessa interesses comuns.

A política também deve construir e manter relações institucionais com a gestão pública de cultura, tais como: Ministério da Cultura (MEC) e seus componentes, Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN), Conselho de Defesa do Patrimônio Histórico, Arqueológico, Artístico e Turístico do Estado de São Paulo (CONDEPHAAT), Conselhos Municipais de Cultura; com instâncias governamentais de relações exteriores e diplomáticas, tais como Ministério das Relações Exteriores/MRE, a Fundação Alexandre de Gusmão (Funag), os consulados, as Embaixadas do Brasil e unidades do Instituto Guimarães Rosa no

exterior; com as referências internacionais, tais como a Agenda 21 da Cultura, o movimento Cidades e Governos Locais Unidos (CGLU) e demais pactos que estabelecem compromissos com o desenvolvimento cultural. A UFABC deve atentar para não corroborar o senso comum de que a arte, as manifestações culturais e as linguagens artísticas suprem, nas universidades, a cota do entretenimento e do calendário de datas comemorativas, como se abrandasse a tecnicidade das atividades consideradas mais prestigiosas. Os marcos institucionais, os indicadores, o orçamento e as ações da UFABC devem partir do princípio de que a cultura e a arte são atividades-fim justificadas em si mesmas, integradas aos processos de ensino-aprendizagem com resguardo às propriedades específicas e à pluralidade cultural.

Devemos nos consolidar como um equipamento cultural de ampla relevância e impacto nas cidades onde estão nossos *campi* e em seu entorno, em que a experiência criativa, a imaginação livre e a subjetividade são os elementos centrais da ação cotidiana. Nossas salas (de aula e de cinema), nosso teatro e ocupações artísticas, bibliotecas, auditórios, entidades e coletivos culturais, museus e centros de memória, laboratórios e salas de pesquisa, pátios e espaços abertos, enfim, toda a UFABC deve estimular o exercício da ética e da estética, da reescrita da história sob a perspectiva decolonial, da validação da memória, da integração da ancestralidade e da cosmologia como tecnologias ativas, da produção de tecnologias de comunicação que ultrapassem as do mercado. A política institucional de cultura da UFABC deve ser um instrumento que acione competências históricas complexas, como compreender e agir no tempo que se vive, mediar dilemas oriundos de variados campos do saber e traçar estratégias que só podem nascer da abstração que a arte e a cultura propiciam. Dessa forma, abandonamos o foco em uma formação de nível superior baseada no desempenho individual e assumimos outra, destinada a todas as pessoas e instituições da sociedade, reinventando as crenças que alimentam a vida acadêmica, a produção e reprodução do conhecimento nas comunidades.

Além disso, a política deve pautar, paralelamente, uma interação social que encontre reverberação nos espaços de convivência, como o surgimento de grupos que passam a realizar e/ou demandar atividades de interesse do nicho, expandindo a compreensão de cultura para além das artes ao integrar arte, cultura e tecnologia, fomentando a indústria e economias criativas. No caso da UFABC, as dimensões do

Bloco C (Cultural) no *campus* Santo André sinalizam, de forma virtuosa e inquestionável, que a universidade assume a incumbência de constituir o rol de aparelhos culturais públicos acessíveis e de excelência do país. Trata-se de um espaço (arquitetural e ideologicamente) engendrado para ser, ao lado do ensino, da extensão e da pesquisa, um mecanismo de produção e fortalecimento de vínculos com as pessoas; justamente por isso, a política deve induzir, priorizar e financiar atividades presenciais. A UFABC deve concentrar amplos esforços na promoção do encantamento entre a universidade e o seu entorno, por meio de uma programação plural de atividades extensionistas, de esporte, lazer, ensino, pesquisa e ocupação dos espaços com obras de arte e manifestações culturais, incluindo mobiliários agregadores que convidem todas as pessoas a circular pela instituição.

O Bloco C pode atender a todas essas esferas de atuação da universidade, uma vez que os espaços culturais também são caracterizáveis como laboratórios de experimentações de todos os campos do saber? Certamente, quando concluído e aberto à comunidade será um ambiente de cumprimento de vários objetivos institucionais. No entanto, a cultura não se faz em um espaço; ela é transversal, precisa ser difusa e temos no momento dois *campi* na universidade. O *campus* São Bernardo do Campo deveria ter respirado cultura e arte desde a sua inauguração. O espaço do Bloco Beta, com auditórios, um para grandes eventos, hall e acoplado ao prédio do Sistemas de Biblioteca (SisBi), é potente para múltiplas ações culturais. É imprescindível que esses ambientes sejam revitalizados, mantidos em pleno funcionamento técnico e que outros espaços pelo *campus* sejam criados, na verdade, adaptados para arte e cultura. Há múltiplos locais que, com pouca adequação estrutural, poderiam receber centenas de pessoas em atividades culturais e artísticas. Nenhuma dessas demandas poderá ser atendida sem uma ampla campanha com a comunidade acadêmica sobre a relevância da cultura e da arte e sem apoio técnico para realização de todas as atividades. Ademais, nos dois *campi* os espaços diversos potenciais para cultura e arte precisam ser plenamente ocupados e apropriados pela comunidade. Temos que ter políticas que permitam que isso seja feito espontaneamente, sem burocracias. A criação de cursos nas áreas de Artes e Linguagens será de fundamental importância para induzir, articular e colaborar com esses processos.

A implementação de uma política de cultura e de arte terá forte impacto na saúde da comunidade acadêmica, seus familiares e amigos. Afinal, saúde mental

constitui-se em um campo de saberes e fazeres muito diversos. Definir saúde implica em descrever condições de vida, diferenças na forma como se dá a relação entre saúde e adoecimento das diferentes populações, impactos psicossociais decorrentes dos fenômenos da contemporaneidade a estas mesmas condições. Avaliar o espaço em que vivemos é fundamental para pensar em uma política de saúde. Logo, produzir saúde e saúde mental em uma universidade brasileira não se constitui em um ato simples ou meramente semiológico (focado em sinais e sintomas) e/ou nosológico (focado em classificações psiquiátricas, estruturadas a partir dos grandes manuais de psiquiatria, como a CID-11 da Classificação Internacional de Doenças e o DSM-5 do Manual Diagnóstico e Estatístico de Transtornos Mentais); também não é possível fazê-la com visões simplificadas do que somos nós, pessoas humanas. Produzir saúde mental implica em criar condições objetivas e subjetivas em atos contínuos de cuidado, com atenção às questões sociais, políticas e econômicas que influenciam as relações humanas, reconhecendo, inclusive, que todas as pessoas sofrem, mas em diferentes intensidades, com distintos agravos e necessidades de saúde¹¹.

Buscando a implantação e a implementação de diretrizes e ações para Promoção da Saúde de acordo com os princípios do Sistema Único de Saúde (SUS), foi criada a Política Nacional de Promoção à Saúde (PNPS) para promover bem-estar e reduzir riscos relacionados ao modo de viver, o que implica em uma mudança radical do nosso espaço, das relações humanas e de trabalho, e de criação de instâncias de cuidado. Essa iniciativa valoriza o uso de espaços públicos de convivência e de produção de saúde para o desenvolvimento das ações de sua promoção, sendo o ambiente universitário um espaço privilegiado para tanto. A educação em saúde é essencial para o fortalecimento de uma sociedade. Na UFABC entende-se que a concepção de um curso interdisciplinar na área de Saúde ou de eixos temáticos nos cursos já existentes poderia criar uma estrutura de produção e reprodução de saúde entre nós. Isso possibilitaria que tivéssemos, como faremos na Cultura, uma política de Saúde.

Além disso, a PNPS tem como um de seus eixos estratégicos a Política Nacional de Alimentação e Nutrição (PNAN). A PNAN está organizada em diretrizes, entre as quais se destaca a Promoção da Alimentação Adequada e Saudável

¹¹ BRAMBILLA, B. VIEIRA, R. **Saúde mental em contexto de pandemia**. Revista Interfaces: saúde, humanas e tecnologias, Juazeiro do Norte, v. 8, n. 3, pp.657-666, 2020.

(PAAS) organizada em um conjunto de estratégias de modo a garantir às pessoas a realização de práticas alimentares apropriadas considerando as dimensões biológica, social e cultural. Considerando esta diretriz, em 2014 o Ministério da Saúde lançou o Guia Alimentar para a População Brasileira, no qual são apresentados os dez passos para uma alimentação adequada e saudável. No quinto passo é ressaltada a importância de se comer com regularidade e atenção, em ambientes apropriados e sempre que possível, com companhia. Nesse sentido, a expansão de ambientes favoráveis à saúde nos quais as pessoas da comunidade universitária possam realizar suas refeições é uma importante iniciativa para a melhoria do bem-estar.

A promoção do esporte e do lazer também desempenha um papel significativo nesse cenário. O esporte não deve ser visto como uma competição, mas como uma oportunidade de participação cultural e educação integral. O lazer deve ser valorizado como um tempo dedicado ao descanso, ao divertimento e ao cuidado pessoal e social, contribuindo para a qualidade de vida de estudantes, docentes e técnicas e técnicos. Especificamente no âmbito das práticas corporais e esportivas, recentemente foi sancionada a Lei Geral do Esporte (Lei nº 14.597/2023), que estabelece a regulamentação geral do esporte no país, visando promover a prática esportiva como uma ferramenta fundamental para o desenvolvimento integral, a inclusão social e o exercício da cidadania. Para tanto, a prática esportiva é dividida em três níveis distintos, mas integrados e sem relação de hierarquia entre si: *–i)* a formação esportiva: visa ao acesso à prática esportiva por meio de ações planejadas, inclusivas, educativas, culturais e lúdicas para crianças e adolescentes, desde os primeiros anos de idade; *–ii)* a excelência esportiva: abrange o treinamento sistemático direcionado à formação de atletas na busca do alto rendimento de diferentes modalidades esportivas; e *–iii)* o esporte para toda a vida: consolida a aquisição de hábitos saudáveis ao longo da vida, a partir da aprendizagem esportiva, do lazer, da atividade física e do esporte competitivo para jovens e adultos. Associada à Política de Cultura e à Política de Saúde é importante que seja criada uma política de Esporte e Lazer que se baseie nos seguintes pilares: esporte e lazer como direito, concebidos em perspectiva educacional e para a vida toda.

Essas políticas e sua implementação podem contribuir fortemente para que nosso espaço universitário seja suficiente¹², mas nada disso é realizável se não fizermos uma mudança radical na forma como concebemos a entrada e saída da universidade, na forma que criamos a arte, como projetamos a ocupação do chão e das paredes, do uso dos corredores. É necessário garantir condições objetivas e subjetivas em larga escala para que a comunidade externa entre na UFABC, para que a comunidade saia da UFABC a fim de produzir conhecimentos-ações fora dos *campi*, e para que todas as pessoas queiram permanecer nos *campi*. É preciso criar lugares de ficar, de estar, de permanecer. A cultura, a arte, o lazer, o esporte e a produção acadêmica e científica socializada em simpósios, colóquios, rodas de conversa, congressos, entre outros que ocuparem os espaços físicos da universidade com as pessoas presentes ajudarão a romper com o isolamento que leva ao adoecimento.

Tanto nas atividades extensionistas quanto nas específicas de implementação de ações de cultura, arte, esporte e lazer, a participação de discentes como protagonistas, de docentes e demais servidores para elaboração e acompanhamento é fundamental. Mas é impossível realizar todas essas atividades sem uma célere administração dos espaços em que se realizam, sem manutenção dos equipamentos, suporte técnico adequado, e todo apoio logístico é necessário para que transcorram da melhor forma.

A partir do panorama exposto, são delineados os seguintes objetivos para o decênio 2024-2033.

Objetivos

- Fortalecer a política de cultura e extensão com ênfase em investimentos e definição de critérios e indicadores territoriais, temporais e temáticos, bem como revisitando-se seus princípios e valores.
- Incorporar a concepção de territorialização na política de cultura e extensão da UFABC.

¹² A lógica do Bem Viver é de suficiência, ambientes suficientes para a vida comunitária, ou seja, implica em ruptura com as lógicas vigentes e imperantes; não se trata de retificar as mesmas condutas e práticas com maior eficiência, mas refere-se justamente a uma descontinuidade. As mudanças precisam ser profundas e necessariamente devem suplantiar os paradigmas e dogmas que fazem com que a produção e reprodução da vida seja comprometida.

- Priorizar e estimular a média e longa permanência da universidade junto às comunidades e grupos atendidos, buscando superar o ciclo convencional de um ano, visando permanecer de dois a quatro anos ou mais, fortalecendo os vínculos, a construção de confiança, a transparência, a efetividade nos processos de inclusão e maior robustez nos indicadores de mudanças, impactos e resultados.
- Conceber programas de Cultura e Extensão: para além dos projetos, priorizar e estimular a implementação de ações que ajudem a organizar abordagens articuladas e sinérgicas do ponto de vista da universidade alinhada aos seus territórios.
- Criar programas induzidos em especificidades temáticas, tendências e vocações diferentes às de conhecimento da universidade: engenharias, ciências sociais aplicadas, ciências naturais, licenciaturas, cultura e arte, saúde e ciências da vida.
- Promover a devolutiva dos resultados, produtos e processos construídos a partir das ações extensionistas como elemento central que caracteriza o compromisso da UFABC com a sociedade e as comunidades.
- Proporcionar equidade e participação popular na formulação das diretrizes e políticas e estabelecimento de relações dialógicas não hierárquicas com as comunidades externas.
- Fortalecer o protagonismo dos movimentos populares, coletivos e grupos periféricos na formulação e implementação da política de cultura e extensão.
- Fundamentar as ações considerando o conceito de interseccionalidade.
- Fortalecer a diretriz institucional da UFABC de fomento à construção coletiva e comunitária de formas mais justas de atuação a partir autonomia orçamentária, administrativa e de gestão de cada uma das atividades extensionistas, a fim de garantir o incentivo, fomento e execução das iniciativas pela atuação conjunta dos docentes, discentes docentes, discentes, técnicos/as-administrativos, terceirizados/as e demais integrantes das comunidades na consecução dos objetivos estratégicos e operacionais da política de cultura e extensão.
- Considerar o princípio da extensão primordialmente como experiência presencial e territorial, seja nas comunidades externas ou nos *campi* da

UFABC, em sintonia com a formulação "a cabeça pensa onde os pés pisam" de Paulo Freire.

- Superar obstáculos e barreiras físicas, administrativas e conceituais para desenvolvimento da política de cultura e extensão.
- Garantir o acesso com segurança da comunidade interna e externa da UFABC.
- Promover formações, debates, reflexões e produções a respeito da política de cultura e extensão por meio de intercâmbio com outras universidades, movimentos sociais, acadêmicos e extensionistas.
- Fortalecer e estabelecer parcerias com as redes públicas de educação básica no entorno.
- Construir e implementar uma Política de Saúde, Esporte e Lazer da UFABC.

Para a consecução dos referidos objetivos, propõem-se as seguintes ações.

Ações

- Mapear, permanentemente, o entorno com georreferenciamento considerando múltiplos territórios de atuação incluindo as comunidades participantes dos projetos e ações de extensão e cultura.
- Definir critérios e indicadores territoriais, socioeconômicos, ambientais e outras dimensões de interseccionalidade para estímulos à média e longa permanências.
- Conceber e implantar programas de extensão tecnológica articulando estudantes e docentes das engenharias e ciências básicas e aplicadas junto a micro e pequenas empresas.
- Fomentar programas de extensão associados a temáticas das ciências sociais aplicadas: políticas públicas, planejamento territorial, gestão ambiental e urbana, habitação e outras.
- Estabelecer programas de cultura articulados com as políticas do Ministério da Cultura, das secretarias de cultura dos municípios da região, do Serviço Social do Comércio (Sesc) e em sintonia e sinergia com a criação e implementação de cursos nas áreas de Artes e Linguagens, considerando o

papel do Bloco C em Santo André e dos auditórios de São Bernardo do Campo.

- Conceber programas extensionistas na área da saúde coletiva e saúde comunitária em sinergia com o projeto de criação e a implementação de cursos de graduação em Ciências da Vida e da Saúde.
- Considerar a criação de um equipamento de saúde do tipo Centro de Saúde Escola, vinculado aos cursos de Ciências da Vida e da Saúde e integrado ao SUS.
- Promover ações extensionistas voltadas aos ciclos de vida, particularmente ao envelhecimento e terceira idade, com a universidade comprometendo-se a desenvolver e implementar uma política e programas específicos voltados a essa temática.
- Conceber programas de extensão associados à temática das licenciaturas e educação, de modo que construam parcerias com as escolas territorializadas na região através de projetos de interesse comum a partir de relações não hierárquicas, prevendo e discutindo a implementação de um equipamento de educação pré-escolar e um instrumento nos moldes de Escola de Aplicação para atendimento de comunidades vulneráveis.
- Articular, em um setor ligado às licenciaturas interdisciplinares e em parceria com a Pró-Reitoria de Graduação (Prograd) e a Pró-Reitoria de Extensão e Cultura (ProEC), todas as ações que existem na universidade voltadas para educação básica em um banco de dados qualitativo e quantitativo, com alimentação do histórico de parcerias por escola, com apresentação dos problemas, as soluções encaminhadas, as pessoas presentes em cada equipamento de educação que participaram das ações e as pessoas da instituição que conduziram as atividades. Qualquer ação da UFABC deve partir desses dados. A extensão nas escolas deve ser na articulação com espaços onde já ocorrem os estágios das licenciaturas, os projetos –do Programa Institucional de Bolsas de Iniciação à Docência (PIBID) e a Residência Pedagógica (RP). Da mesma forma, esses projetos não podem começar a atuar nas escolas sem saber se já não há ações, projetos e programas sendo desenvolvidos no mesmo espaço. Precisaremos de uma coordenação que acompanhe os trabalhos realizados nos estabelecimentos

para efetivação das parcerias até o acolhimento de equipamentos educacionais pela universidade.

- Monitorar ações extensionistas com a produção de relatórios parciais com presença de participantes da ProEC nas comunidades e instituições atendidas.
- Inserir integrantes das comunidades a serem atendidas nas decisões acerca das políticas de extensão e cultura da UFABC,
- Criar espaços de representação plural junto à ProEC para todos os movimentos populares, promovendo, regularmente, audiências públicas para levantamento de demandas que orientariam as políticas e as ações.
- Propiciar formação continuada para o uso adequado da ferramenta analítica da interseccionalidade, com oferta de cursos e oficinas para equipes que participarão de projetos de extensão.
- Lançar editais que priorizem e estimulem com recursos financeiros as atividades presenciais, com ampliação da estrutura de apoio à realização de práticas nos *campi* e sua divulgação
- Promover formação continuada acerca do que é uma universidade pública e seus espaços, com ampliação dos ambientes de arte e cultura dentro dos *campi*, modificação dos processos que envolvem vínculos de servidores ao patrimônio e criação de campanhas para que moradoras e moradores do entorno usufruam da infraestrutura da UFABC, como bibliotecas, espaços para caminhadas, ginásio, piscinas, entre outros.
- Avaliar, incentivar, propor e realizar intervenções que promovam a saúde da comunidade universitária: discentes, estagiárias e estagiários, técnicas e técnicos, docentes e trabalhadoras e trabalhadores em situação de terceirização.
- Atuar na promoção à saúde, envolvendo ações de prevenção na busca do pertencimento à comunidade universitária, por meio de uma política definida para tal e em parceria com o poder público local e outras instituições.
- Ampliar a participação da comunidade acadêmica em decisões institucionais que tenham impacto na saúde física e mental de toda a comunidades UFABC.
- Promover convivência e integração da comunidade.

- Fortalecer a articulação com redes públicas locais de saúde, educação, cultura, esporte e lazer, entre outros, com o intuito de contribuir para o acesso da comunidade universitária à atenção nesses serviços e visando o diálogo e parcerias entre a universidade e outros setores da sociedade.
- Planejar a ampliação, modernização e reinvenção dos espaços, equipamentos e estrutura física para as práticas corporais, esportivas e de lazer, garantido as condições adequadas de uso diversificado e, principalmente, o acesso.
- Incentivar e desenvolver atividades em espaços públicos como praças, parques, e ginásios no entorno dos *campi* para a prática de esportes e lazer, visando maior pertencimento da comunidade acadêmica ao território, bem como maior integração com a comunidade externa, possibilitando o uso dos equipamentos da UFABC pela comunidade.

INCLUSÃO UNIVERSITÁRIA E PERMANÊNCIA ESTUDANTIL



INCLUSÃO UNIVERSITÁRIA E PERMANÊNCIA ESTUDANTIL

Transformação do Ambiente Estudantil por meio da Inclusão Universitária

Um breve histórico sobre o ingresso na graduação da UFABC...

Desde o primeiro processo seletivo, realizado no ano de 2006, a UFABC reservou 50% de suas 1.500 (mil e quinhentas) vagas de ingresso da graduação como cotas para as pessoas egressas das escolas públicas. Dessas 750 (setecentas e cinquenta) vagas, 206 (duzentas e seis) seriam reservadas para candidatas e candidatos de origem parda, preta ou indígena, de acordo com a proporção dessas etnias na população do Estado de São Paulo. Vale destacar que desde sua concepção inicial, o Projeto Pedagógico Institucional (PPI) prevê a distribuição igual de vagas no matutino e noturno, considerando a população trabalhadora e, portanto, praticando um modelo menos elitizado de universidade pública.

A partir de 2010, com a adesão ao Exame Nacional do Ensino Médio (Enem) como única forma de ingresso e Sistema de Seleção Unificada (SiSU), a UFABC passou a integrar a rede de universidades federais que amplia e populariza o acesso ao sistema público nessas instituições. Naquele ano foram ofertadas o total de 1.700 (mil e setecentas) vagas, sendo 1.300 (mil e trezentas) destinadas ao Bacharelado em Ciência e Tecnologia (BC&T), sediado no *campus* de Santo André, 200 (duzentas) ao BC&T no *campus* de São Bernardo do Campo e 200 (duzentas) ao Bacharelado em Ciências e Humanidades (BC&H), sediado no *campus* de São Bernardo do Campo¹³. Em cada um dos cursos descritos acima, metade das vagas foi destinada a estudantes cotistas de escolas públicas, com percentual de reserva dentro desta cota para pessoas pretas, pardas e indígenas.

Para o ingresso de 2012, a UFABC aumentou o número de vagas para o total de 1.960 (mil novecentos e sessenta), mantendo ainda as mesmas cotas anteriores:

¹³ Naquele momento, o *campus* de São Bernardo do Campo estava em construção e as atividades didáticas eram realizadas provisoriamente no denominado Bloco Sigma, um antigo colégio, localizado na Rua João Pessoa, nº 59, denominado Colégio Salete.

estudantes de escola pública, pretos, pardos e indígenas e sempre dividindo o total de vagas em 50% para diurno e 50% para noturno.

Em 2012 foi sancionada a Lei nº 12.711, que estabeleceu novo marco legal de promoção da igualdade racial e social no país e fortaleceu ainda mais a legalidade de ações afirmativas. A partir de 2013, portanto, a UFABC passou a adotar as cotas previstas nessa lei, regulamentadas pelo Decreto nº 7.824/2012, tendo reserva de vagas para discentes de escola pública, pretos, pardos e indígenas e estudantes em situação de vulnerabilidade socioeconômica (com renda familiar per capita de até um salário mínimo e meio).

Para o ingresso do ano seguinte, em 2014, a UFABC deu um grande passo no sentido da inclusão, aprovando no Conselho Universitário (ConsUni) a reserva de vagas para 22 (vinte e duas) Pessoas com Deficiência (PcDs), mantendo as cotas anteriores previstas pela Lei nº 12.711/2012. Em 2015 e 2016, 42 (quarenta e duas) vagas foram reservadas para PcDs e no ano seguinte 60 (sessenta) vagas.

No fim de 2016 a Lei nº 13.409 alterou a Lei nº 12.711/2012 incluindo a reserva de vagas para PcDs nos cursos técnico de nível médio e superior das instituições federais de ensino de acordo com a porcentagem dessa população nas estatísticas divulgadas pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) para cada unidade da federação. Além disso, a UFABC aprovou a política de reserva de vagas para refugiadas e refugiados e solicitantes de refúgio nos Conselhos Superiores. Assim, no edital para ingresso em 2018, outro grande passo na inclusão e diversidade da comunidade UFABC foi a reserva de vagas para estudantes provenientes de escola pública, com vulnerabilidade socioeconômica, pretos, pardos e indígenas, PcDs (todas estas previstas em leis) e também refugiadas e refugiados e solicitantes de refúgio, além de estudantes PcDs que não cursaram o ensino médio em escola pública. Dessa forma, a UFABC decidiu por uma política de inclusão e diversidade própria além daquela prevista em lei.

Em 2019, mais uma expansão da política de inclusão e diversidade é aprovada no ConsUni e a UFABC passa a ter reserva de vagas para pessoas transgêneras, transexuais e travestis. Destaca-se o pioneirismo da nossa universidade nesta decisão, que depois passou a ser modelo para outras Instituições de Ensino Superior (IESs) do Brasil. Assim, além das cotas previstas em lei, a UFABC consolida uma política de ação afirmativa própria, incluindo para ingresso a reserva de vagas de estudantes PcDs que não cursaram escola pública, refugiadas

e refugiados ou em situação de refúgio com e sem vulnerabilidade socioeconômica, e pessoas transgêneras, transexuais e travestis com e sem vulnerabilidade socioeconômica.

Importância das Comissões de Heteroidentificação para evitar Fraudes e garantir o Acesso de Jovens Pretos e Pardos

Inúmeros casos de denúncia de fraude à política afirmativa de cotas para negras e negros em concursos públicos, incluindo o ingresso nas universidades, passaram a ser noticiados pela imprensa desde 2017. Na UFABC tivemos poucos casos de notificações de fraude que foram averiguadas por comissão designada para esse fim. No entanto, os movimentos sociais da universidade, bem como as pesquisadoras e pesquisadores especialistas do Núcleo de Estudos Africanos e Afro-Brasileiros da UFABC (NEAB) e a Pró-Reitoria de Assuntos Comunitários e Políticas Afirmativas (ProAP), em conjunto com a Pró-Reitoria de Graduação (Prograd), coordenaram a implantação do mecanismo de heteroidentificação da autodeclaração racial na matrícula de ingressantes. A partir do ingresso de 2019, a instituição passou a ter a atuação da Comissão para Heteroidentificação de Autodeclaração Étnico-racial (PPI), composta por servidoras e servidores da UFABC, preferencialmente por integrantes do NEAB, e por pessoas da sociedade civil, com reconhecida capacitação e atuação na área, a fim de verificar a autodeclaração de PPI por meio de entrevista presencial ou remota com candidatas e candidatos. A comissão passou a ser responsável por aprovar ou não o preenchimento das vagas reservadas para pessoas pretas, pardas ou indígenas por meio de verificação dos aspectos fenotípicos, marcados por traços negroides, relativamente à cor da pele (preta ou parda) e aos aspectos físicos predominantes. Esta prática vem sendo validada em recomendações e decisões de órgãos legislativos, judiciários e de controle, e a UFABC foi convidada por várias instituições governamentais para disseminar este modelo e capacitar órgãos e universidades que decidiram implementá-la.

Atualmente a UFABC apresenta aproximadamente metade¹⁴ de estudantes ingressantes de ampla concorrência e as demais de discentes cotistas, por reserva

¹⁴ Para percentuais de cada grupo cotista ver tabela 1.2 do Relatório de Gestão de 2022, https://propladi.ufabc.edu.br/images/CPO/relatorio_de_gestao/relatorio_gestao_2022.pdf

de vagas destinadas pela Lei nº 12.711/2012 e pela Lei nº 13.409/2016 (pessoas que estudaram na escola pública, com ou sem vulnerabilidade socioeconômica, com percentual dentro desses perfis de pessoas pretas, pardas, indígenas e com deficiência) ou por política afirmativa própria (pessoas refugiadas ou solicitantes de refúgio com e sem vulnerabilidade socioeconômica e pessoas transgêneras, transexuais e travestis com e sem vulnerabilidade socioeconômica).

No final do trabalho de escrita desse PDI houve a publicação do Decreto nº 11.781 que altera o Decreto nº 7.824 que regulamenta a Lei nº 12.711/2012 definindo o parâmetro de um salário mínimo per capita para a reserva de vaga com recorte de vulnerabilidade socioeconômica, inclui reserva de vaga para pessoas quilombolas de acordo com o percentual registrado pelo IBGE e a previsão de avaliação anual e continuada do programa de cotas por uma comissão formada de representantes de vários ministérios supervisionada pelo Ministério da Educação (MEC).

Reserva de Vagas para a Matrícula em Cursos de Formação Específica

Mantendo o compromisso institucional com o ingresso e permanência das pessoas historicamente sub-representadas e excluídas do sistema universitário público, foi aprovada e publicada a Resolução nº 256/2022 do ConsEPE que garante nos cursos de formação específica a reserva de vagas para estudantes pretos, pardos e indígenas; PcDs; pessoas transgêneras, transexuais e travestis; e pessoas refugiadas ou solicitantes de refúgio. Assim, o primeiro Edital de Chamada para Matrículas em Cursos de Formação Específica anualmente publicado pela Prograd previu, em 2023, a reserva de vagas, com os mesmos percentuais previstos no ingresso para os públicos-alvo da política afirmativa na UFABC. Essa política deverá garantir a distribuição de estudantes cotistas pelos cursos específicos da universidade, principalmente aqueles que têm alta demanda.

Cotas na Graduação e Pós-graduação

O sucesso das políticas afirmativas em transformar o ambiente universitário nos cursos de graduação do Brasil passou a ser considerado também para o nível de pós-graduação. Assim, principalmente nos últimos dez anos, vários Programas

de Pós-Graduação (PPGs) estabeleceram cotas para os seus processos seletivos de mestrado e doutorado. No entanto, essa iniciativa bastante pulverizada e incipiente passou a ganhar mais adesão com a publicação da Portaria Normativa nº 13/2016, do MEC, que dispõe sobre a indução de Ações Afirmativas na Pós-Graduação. Na época, alguns PPGs *stricto sensu* e *lato sensu* já apresentavam reserva de vagas para ingresso, mas quase todos da área das ciências humanas e sociais. Em 2019, na revisão do regimento interno da pós-graduação da UFABC, foi decidido que todos os PPGs devem prever, nos editais de processo seletivo, reserva de vagas para pessoas pretas, pardas, indígenas e PcDs, conforme dispõe a Portaria Normativa nº 13/2016 do MEC, podendo ainda haver cotas para pessoas refugiadas, pessoas transgêneras, além de demais situações previstas pelos Conselhos Superiores da UFABC. O recém Decreto nº 11.781 que alterou o Decreto nº 7.824 que regulamenta a Lei nº 12.711/2012, passa também a incluir a política de reserva de vaga nos cursos de pós-graduação de todo o Brasil, no entanto, mais uma vez, a UFABC já havia implementado tal política antecipadamente.

A universidade tem uma política afirmativa bastante consolidada para inclusão e diversidade no que tange ao ingresso de estudantes de graduação e pós-graduação. É uma instituição bastante reconhecida nacionalmente por ser uma das pioneiras na criação de reserva de vagas para pessoas socialmente excluídas, como por exemplo, pessoas transgêneras e transexuais. No entanto, ainda existem desafios quanto à inclusão de indígenas e quilombolas, tendo em vista que os únicos meios de acesso à matrícula nos cursos de graduação da UFABC se dá pelo Enem/SiSU e por olimpíadas. É preciso avançar nessa pauta para os próximos dez anos.

Outro aspecto importante a ser considerado é o fato de que hoje a política institucional para inclusão de estudantes provenientes de escolas públicas está baseada no mínimo previsto em lei (50% das vagas). É amplamente sabido que o quantitativo de estudantes que se formam no ensino médio em escolas públicas ultrapassa 80% em algumas regiões do Brasil, incluindo o Estado de São Paulo. Desta forma, é necessária discussão sobre a nossa missão institucional, no sentido de refletir o entorno e promover maior inclusão de estudantes de escolas públicas. Uma iniciativa bastante interessante realizada pela Universidade Estadual de Campinas (Unicamp) foi recentemente apresentada no fórum pleno da Associação

Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (Andifes) realizado nas dependências da UFABC em junho de 2023: reserva de vaga para uma estudante ou um estudante de cada escola pública da região de Campinas que tivesse a melhor colocação no processo seletivo de ingresso. Essa ação, além de dar oportunidade a estudantes de cada uma das escolas públicas do entorno, auxilia na popularização e conhecimento da universidade pública no território em que está inserida. No caso, a UFABC poderia incluir os municípios de Santo André e São Bernardo do Campo e outros da região do ABC neste tipo de ação, fazendo ampla divulgação deste meio de ingresso junto às prefeituras e ao governo do estado.

O ambiente universitário, historicamente marcado pela exclusão social e pela busca da excelência para poucos, pode, deve e tem sido transformado nas últimas décadas. A UFABC é uma das instituições que tem se colocado a favor e como protagonista desta transformação, na busca pela inclusão social. Por meio da ampliação do acesso à universidade, uma parcela da população, anteriormente excluída, passou a fazer parte da universidade pública e de excelência. Esta parcela enfrenta uma série de vulnerabilidades, não apenas econômica, a mais marcante delas, mas também o enfrentamento de preconceitos e dificuldades de adaptação a um ambiente historicamente excludente. A UFABC garante a reserva de vagas para estudantes de escolas públicas, para pessoas pretas, pardas e indígenas; pessoas transgêneras, transexuais e travestis, PcDs; e pessoas em situação de refúgio. Atrelada à esta reserva, a universidade tem regulamentado e criado instrumentos de apoio na construção de uma política que consolide a efetiva inclusão universitária, que só se garante com a permanência e a plena vivência do ambiente universitário, possibilitando a e ao estudante a maior gama possível de escolhas e possibilidades de crescimento em sua vida acadêmica.

Para tanto, é preciso avançar na efetivação de políticas afirmativas, garantindo auxílio econômico às e aos estudantes com vulnerabilidade econômica, e, muito além disso, promovendo ações de combate ao preconceito e à violência, num movimento de busca da cultura de paz, bem como um trabalho de informação e formação da comunidade diante das diversas possibilidades de/do ser, valorizando as peculiaridades e particularidades e trabalhando em prol do respeito às diferenças.

A Permanência Estudantil e seus Desafios

Permanência Material e Simbólica

As ações de assistência estudantil no Brasil têm suas origens no início do século XX, com a criação da Casa do Estudante Brasileiro, em 1928, na cidade de Paris / França, com o objetivo de apoiar alunas e alunos brasileiros que estudavam na capital francesa.

Nos anos seguintes, algumas medidas legais surgiram no intuito de criar uma política de assistência estudantil no Brasil, como, por exemplo, a Reforma Francisco Campos em 1931 (Decreto nº 19.890/1931). Esse decreto mais tarde foi incorporado à Constituição Federal de 1934, no Art. 157, § 2º que estabelece o auxílio a estudantes por meio do fornecimento gratuito de material escolar, bolsas de estudos, assistência alimentar, dentária e médica, e para vilegiaturas.

Nas décadas de 1960 e 1970, com a expansão do sistema universitário público do Brasil, foi criado o Departamento de Assistência ao Estudante (DAE), vinculado ao MEC e implantados os programas de Bolsa Trabalho e Bolsa Estudo. Permeado pelo processo de redemocratização e por pressão dos movimentos sociais, a Constituição de 1988 e a Lei nº 9.394/1996 de Diretrizes e Bases da Educação Nacional estabeleceram aspectos relacionados à assistência de discentes na educação. Com relação à educação superior nessa época eram autorizados gastos com a assistência estudantil em instituições reconhecidas, mas foi apenas em 2007 que se iniciou um programa de assistência estudantil no país (para histórico detalhado ver Imperatori, 2007)¹⁵.

O Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES) foi instituído em âmbito federal pela Portaria Normativa nº 39/2007 do MEC para estudantes de cursos de graduação presencial das Instituições Federais de Ensino Superior (IFESs). Portanto, a formalização de um programa que tem como princípio "ampliar as condições de permanência dos jovens na educação superior pública federal" tem uma história bastante recente que coincide temporalmente com a própria história da UFABC. Em 2010, a portaria foi substituída pelo Decreto nº 7.234, com os objetivos do programa:

¹⁵ Para um histórico da assistência estudantil ver Imperatori, 2007 <https://doi.org/10.1590/0101-6628.109>.

“democratizar as condições de permanência dos jovens na educação superior pública federal; minimizar os efeitos das desigualdades sociais e regionais na permanência e conclusão da educação superior; reduzir as taxas de retenção e evasão; e contribuir para a promoção da inclusão social pela educação”.

Os recursos do PNAES, oriundos do Orçamento-Geral da União (OGU), são alocados pelas IFESs nas áreas definidas pelo § 1º. do Art. 3º. do Decreto nº 7.234/2010, que são: “moradia estudantil, alimentação, transporte, atenção à saúde, inclusão digital, cultura, esporte, creche, apoio pedagógico e acesso, participação e aprendizagem de estudantes com deficiência, transtornos globais do desenvolvimento e altas habilidades e superdotação”. O Decreto traz importante definição sobre o público-alvo da política no “Art. 5º Serão atendidos no âmbito do PNAES prioritariamente estudantes oriundos da rede pública de educação básica ou com renda familiar per capita de até um salário mínimo e meio, sem prejuízo de demais requisitos fixados pelas instituições federais de ensino superior”.

Mesmo observando que o Decreto Nº 7.234/2010, que dispõe sobre o PNAES, não faz qualquer referência à redução das desigualdades étnico-raciais na permanência e diplomação de estudantes na educação superior pública federal, é importante não esquecer o arcabouço jurídico formado pelo Plano Nacional de Educação (PNE) aprovado pela Lei nº 13.005/2014, o Estatuto da Juventude instituído pela Lei nº 12.852/2013 e o Estatuto da Igualdade Racial instituído pela Lei nº 12.288/2010. Além disso, na Estratégia 12.5 da Meta 12 do PNE está prevista a ampliação de políticas de inclusão e de assistência estudantil dirigidas a estudantes de instituições públicas na educação superior, visando a redução das desigualdades étnico-raciais e o aumento das taxas de acesso e permanência de estudantes egressos da escola pública, afrodescendentes e indígenas e de estudantes com deficiência, de forma a apoiar seu sucesso acadêmico.

Os recursos públicos destinados ao PNAES foram sendo reduzidos ou mantidos estáveis ao longo dos últimos cinco anos e hoje são insuficientes frente à demanda crescente pelo acesso ao benefício, intensificada no contexto das crises econômica, social e pandêmica que afetaram profundamente estudantes cotistas e suas famílias. O quadro produz um cenário, que, por vezes torna difícil distinguir

assistência estudantil de assistência social. No caso específico da UFABC, veja a tabela abaixo retirada do Relatório de Gestão da UFABC de 2022.

Tabela 1 – Lei Orçamentária Anual (LOA) da UFABC (2019-2022)

AÇÕES CUSTEIO	Nome Ação	LOA 2019 (A)	LOA 2020 (B)	LOA 2021 (C)	LOA 2022 (D)
00OQ	Contribuições a Organismos Internacionais sem Exigência de Programação Específica	R\$ 18.000	R\$ 17.398	R\$ 61.169	R\$ 68.482
00PW	Contribuições a Entidades Nacionais sem Exigência de Programação Específica	R\$ 154.500	R\$ 149.334	R\$ 107.550	R\$ 106.391
20GK	Fomento às Ações de Graduação, Pós-Graduação, Ensino, Pesquisa e Extensão	R\$ 1.800.000	R\$ 1.739.818	R\$ 1.384.557	R\$ 1.551.000
20RK TOTAL		R\$ 40.338.054	R\$ 39.462.032	R\$ 34.264.632	R\$ 37.988.013
<i>20RK - Tesouro</i>		<i>R\$ 37.273.201</i>	<i>R\$ 36.026.987</i>	<i>R\$ 30.573.685</i>	<i>R\$ 34.787.537</i>
<i>20RK - Fonte 150</i>	Funcionamento das Instituições Federais de Ensino Superior	<i>R\$ 1.168.388</i>	<i>R\$ 1.538.581</i>	<i>R\$ 1.531.171</i>	<i>R\$ 1.069.685</i>
<i>20RK - PASEP</i>		<i>R\$ 1.896.465</i>	<i>R\$ 1.896.464</i>	<i>R\$ 2.159.776</i>	<i>R\$ 2.130.791</i>
216H	Ajuda de Custo para Moradia ou Auxílio Moradia a Agentes Públicos	R\$ -	R\$ 20.514	R\$ 5.267	R\$ 1.000
4002	Assistência ao Estudante de Ensino Superior	R\$ 8.089.181	R\$ 7.818.722	R\$ 6.240.256	R\$ 8.190.965
4572	Capacitação de Servidores Públicos Federais em processo de Qualificação e Requalificação	R\$ 120.000	R\$ 115.988	R\$ 93.604	R\$ 200.000
8282	Reestruturação e Modernização das Instituições Federais de Ensino Superior	R\$ 2.000.000	R\$ 2.000.000	-	-
TOTAL		R\$ 52.519.735	R\$ 51.323.806	R\$ 42.157.035	R\$ 48.105.851

Fonte: Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional (Propladi). Relatório de Gestão do exercício 2022

Paralelamente à diminuição de recursos, também houve um aumento de discentes socioeconomicamente vulneráveis, principalmente em razão da Lei nº 12.711/2012, e particularmente na UFABC, que tem políticas afirmativas próprias e a inclusão como uma das suas missões. Idealmente a universidade deveria garantir o atendimento de todas e todos estudantes perfil PNAES desde o primeiro dia das atividades acadêmicas.

Recentemente o ConsUni normatizou os programas de apoio a estudantes de graduação por meio da Resolução nº 208/2021. Para isto, considerou o conceito de assistência estudantil como uma forma de minimizar as desigualdades sociais, étnico-raciais e regionais, levando-se em conta sua importância para a aplicação e a democratização das condições de permanência no ensino superior de estudantes comprovadamente em situação de maior vulnerabilidade socioeconômica. A resolução também destacou a necessidade de oferecer a discentes de graduação condições adequadas para adaptação à vida acadêmica com qualidade e contribuir para a redução da retenção e da evasão escolar por meio da assistência estudantil.

As seguintes modalidades de auxílio são oferecidas: Alimentação, Transporte, Creche, Emergencial, Instalação, Saúde, Mobilidade, Acessibilidade, Idiomas, Inclusão Digital, Material Didático, Intercâmbio, Evento Cultural, Político ou Esportivo, Monitoria Inclusiva e de Ação Afirmativa, Programas acadêmico-pedagógicos de Ação Afirmativa (Pesquisando desde o Primeiro Dia Ações Afirmativas [PDPD-Af], Programa Institucional de Bolsa de Iniciação à Docência [PIBID Ação Afirmativa], Programa Educação Tutorial [PET] e Programa de Monitoria Acadêmica).

A normativa ainda descreve que a Prograd e a ProAP, em conjunto, devem desenvolver um programa de acompanhamento de beneficiárias e beneficiários dos auxílios contribuindo com seu bem-estar no ambiente universitário, produzindo relatórios anuais para acompanhamento e avaliação das políticas de inclusão da universidade.

É necessário garantir que estudantes com perfil PNAES consigam acessar o programa de assistência estudantil. É necessária ampla divulgação dos editais; a diminuição sempre que possível da burocracia para inscrição e solicitação apenas de documentos imprescindíveis à análise e complementares aos já apresentados no processo de matrícula; e a acessibilidade no edital, com tradução para a Língua Brasileira de Sinais (LIBRAS), diminuindo barreiras de comunicação às PcDs.

Recentemente foi observada uma queda de inscrições no Enem/SiSU e algumas universidades relataram ainda o não preenchimento da totalidade de suas vagas. Deve-se avaliar os dados da UFABC com relação ao ingresso e o perfil de solicitantes de auxílios da assistência estudantil, bem como, acompanhar as tendências ao longo do tempo nos próximos anos, principalmente considerando o retorno às atividades presenciais na sua totalidade, após o auge da pandemia de Covid-19.

Além dos auxílios socioeconômicos, a política de permanência de estudantes da UFABC engloba a oferta subsidiada de alimentação de qualidade nos Restaurantes Universitários (RUs), que funcionam em ambos os *campi* atendendo centenas de integrantes da comunidade nos dias úteis no almoço e jantar e aos sábados no almoço. O serviço é prestado por empresa contratada mediante processo licitatório e tem fiscalização técnica realizada por equipe de servidoras e servidores especializados em nutrição, com formação superior. A política de alimentação dos RUs da UFABC é estabelecida pela Comissão de Apoio ao Funcionamento dos Restaurantes Universitários (CAFRU), com participação de todas as categorias da comunidade acadêmica. O cardápio é elaborado mensalmente, e necessita de aprovação da equipe técnica especializada. A fiscalização diária das refeições, somada à avaliação pelo usuário do serviço, impactam no pagamento do serviço prestado. Todas e todos discentes de graduação e de pós-graduação têm subsídio de 60% do valor da refeição. Deve-se destacar que o auxílio alimentação atende estudantes mais vulneráveis com 100% de subsídio nos RUs, de acordo com as regras de cada edital. As refeições ofertadas são de qualidade e nutricionalmente adequadas, existindo um cardápio alternativo sem carne, atendendo a alguns tipos de restrição alimentar e a adeptos e adeptas da dieta vegetariana.

Outra importante política de permanência e essencial para a sustentação do PPI é o transporte entre os *campi* da UFABC. O fretado, como é conhecido pela comunidade acadêmica, constitui importante ação para garantir flexibilidade, otimizar a oferta de disciplinas e cursos e facilitar o deslocamento da comunidade acadêmica, essencial no modelo *multicampi*. Especialmente para a comunidade que frequenta o *campus* de São Bernardo do Campo, que, diferente da cidade de Santo André, não está conectada por via férrea ao metrô de São Paulo, no horário noturno o fretado possibilita que estudantes acessem a malha de transporte público

metropolitano. Deve ser mantida e expandida, a depender de questões orçamentárias, a oferta de transporte fretado entre os *campi* da UFABC enquanto não houver transporte público eficiente que conecte essas regiões. Esta ação facilita a mobilidade de discentes que transitam na metrópole de São Paulo e pode, assim, promover qualidade de vida da comunidade diminuindo o tempo de deslocamento.

Neste mesmo sentido, já é de longa data a discussão sobre a possibilidade de ter um programa e área destinada à residência universitária. Existe grande demanda do corpo discente, bem como de outros integrantes da comunidade, para hospedagem de convidadas e convidados e colaboradoras e colaboradores externos nas atividades de ensino, pesquisa e extensão. Recentemente um Grupo de Trabalho (GT) sobre o tema foi criado e discussões aprofundadas sobre o modelo de funcionamento e as condições materiais para implementá-lo devem ser apresentadas num horizonte de médio e longo prazo da vigência deste PDI.

As políticas afirmativas da UFABC, incluindo aquelas da assistência estudantil, são definidas pela Comissão de Políticas Afirmativas (CPAf) que possui representantes dos mais diversos grupos da universidade, incluindo as trabalhadoras e os trabalhadores em situação de terceirização e pessoas externas da sociedade civil. Destaca-se, ainda, a representação qualificada de uma ou um integrante da Comissão Permanente de Acessibilidade (CoPA), do NEAB, da Comissão Especial de Pessoas Transgêneras, Transexuais e Travestis (CEPT), e da Comissão Especial para Refugiados ou solicitantes de refúgio (CER), todas e todos indicados por seus pares.

O papel do NEAB, CEPT, da Cátedra Sérgio Vieira de Melo e dos coletivos sociais é de especial relevância na permanência simbólica, contribuindo com pertencimento de discentes cotistas e realizando o acolhimento destas pessoas desde o ingresso na UFABC.

As garantias constitucionais de responsabilidade do estado brasileiro, governo e municípios deveriam estar disponíveis junto à comunidade discente com ações no que tange a atenção à saúde integral, esporte, lazer e cultura como fundamentais para a permanência qualificada de estudantes. A UFABC deve, sempre que possível, realizar parcerias com o poder público no sentido da garantia de direitos às e aos integrantes da nossa comunidade.

Além disso, a inserção plena e oportuna de participação de estudantes, principalmente daqueles alvos das políticas afirmativas, nas atividades-fim da

universidade, além das didáticas são muito importantes. Para isso, uma série de programas devem ser mantidos e ampliados, na medida em que exista disponibilidade orçamentária, continuando a ação integrada e transversal de pró-reitores e setores da universidade. Como exemplos devem ser ampliados os programas PDPD-Af, PIBID Ação Afirmativa e Residência Pedagógica Ação Afirmativa (PRP Ação Afirmativa), garantindo que estudante público-alvo de ações afirmativas tenha condições de realizar pesquisa, ensino e extensão e concorrer às bolsas de critérios acadêmicos.

Destaca-se também a ação bastante assertiva da bonificação concedida a estudantes e docentes mães, na concorrência de editais para bolsas de Iniciação Científica (IC). Esse tipo de ação é respaldada em dados científicos que demonstram o impacto da maternidade na carreira acadêmica, e já é adotada como critério em agências de fomento nacionais e internacionais. Essa iniciativa deve ser expandida a outros programas da UFABC, no âmbito do ensino e extensão e na pós-graduação.

Fundamental na garantia da permanência das discentes foi a publicação da Resolução nº 223/2022-ConsUni que estabelece a Política de Diversidade Sexual e de Gênero da UFABC, com foco na promoção da igualdade e equidade de gênero e no combate à violência contra as mulheres e as pessoas LGBTQIAP+. Outra ação que pode ser considerada um grande passo da nossa instituição foi a publicação da Resolução nº 226/2022-ConsUni que dispõe sobre a definição de assédio moral, assédio moral institucional e assédio sexual, para seu enfrentamento no âmbito da UFABC, define instâncias de denúncia de assédio, de acolhimento de possíveis vítimas e cria a “Comissão UFABC sem assédio”. Essas medidas são ferramentas importantes para o enfrentamento das desigualdades e promoção da cultura de um ambiente livre de assédio, garantindo a permanência simbólica em nossa universidade.

Destaca-se, ainda na questão da permanência estudantil, a importância em apoiar e desenvolver ações em parceria com órgãos governamentais que visem garantir a equidade e a efetivação do direito à saúde da população negra, em conformidade com a Política Nacional de Saúde Integral da População Negra (PNSIPN), instituída pela Portaria nº 992/2009 do Ministério da Saúde. Ademais, o sofrimento psíquico resultante do racismo estrutural, também leva a dificuldades na vida acadêmica e contribui para a evasão e, desta forma, ações voltadas à

promoção de saúde mental levando em consideração questões raciais devem ser prioritárias.

Por fim, recentemente vem se discutindo entre gestoras e gestores relacionados a assistência estudantil e políticas afirmativas das diferentes IFESs, o papel que a universidade tem na denominada pós-permanência, atuando na formação continuada das egressas e egressos, estabelecendo parcerias de estágios e divulgação de vagas, promovendo a empregabilidade de jovens negras e negros, das PcDs e dando oportunidade para estas e estes discentes seguirem na carreira acadêmica na pós-graduação.

Promoção da Diversidade e Enfrentamento das Desigualdades de Raça e Gênero

Apenas com o desenvolvimento de uma cultura de paz é que o ambiente estudantil se transformará de fato, com a promoção da diversidade e no enfrentamento das desigualdades e preconceitos referentes à classe, etnia, idade, religião ou quaisquer outros marcadores sociais que impliquem em segregação ou violação de direitos. Auxílios financeiros, orientação pedagógica, escuta qualificada e encaminhamentos a serviços de atendimento psicossocial e de saúde, mediação e reparação de conflitos, encaminhamentos a serviços jurídicos, são algumas das ações promovidas pela ProAP em âmbito individualizado, numa rede de apoio a estudantes. Além disso, e fundamentais, são as ações desenvolvidas coletivamente, como eventos, cursos, parcerias com outras instituições, especialmente os serviços de saúde e assistência dos municípios da região, que se traduzem em espaços valiosos de apoio e reflexão para toda a comunidade acadêmica.

Mais do que isso, ações coordenadas e integradas entre as diversas áreas da universidade devem ser realizadas no sentido de buscar a construção de uma verdadeira comunidade, onde o sentimento de pertencimento a ela seja fortalecido em todas as dimensões e categorias. Discentes, docentes, técnicas e técnicos e trabalhadoras e trabalhadores em situação de terceirização formam a comunidade universitária, dela devem se sentir pertencentes e nela se sentir atuantes e respeitados.

Na busca desse ambiente, é fundamental a atuação das entidades representativas, sociais e esportivas, que atuam agregando pessoas, defendendo

suas pautas reivindicatórias e promovendo espaços de formação e reflexão, em diálogo com as equipes técnicas e a gestão da universidade.

No âmbito de formação, a oferta da disciplina Estudos Étnicos-Raciais em três dos quatro cursos de ingresso: Licenciatura em Ciências Naturais e Exatas (LCNE), Licenciatura em Ciências Humanas (LCH) e Bacharelado em Ciências e Humanidades (BC&H) da UFABC é um passo importante para o letramento da comunidade discente no tema racial e racismo no Brasil. No projeto pedagógico do Bacharelado em Ciência e Tecnologia (BC&T), a disciplina é especialmente recomendada e consta no rol de matérias de opção limitada. Vale destacar que na última revisão do projeto do curso, o ConsEPE recomendou que as questões raciais e de gênero fossem inseridas na ementa das disciplinas Estrutura e Dinâmica Social; Ciência, Tecnologia e Sociedade e Bases Epistemológicas da Ciência Moderna. Estas três disciplinas são obrigatórias a todas e todos estudantes da UFABC e passarão a ser contempladas com uma introdução às questões relacionadas à diversidade racial e gênero nas suas ementas. Destacam-se, também, as disciplinas Estudos de Gênero, Diversidade de Gênero e Formação de Professor, que são obrigatórias a alguns cursos e especialmente recomendadas nos Projetos Pedagógicos de Curso (PPCs) dos demais cursos de ingresso e específico.

A UFABC foi uma das primeiras universidades do Brasil a ter uma pró-reitoria dedicada especialmente a questões de políticas afirmativas. Esta decisão foi fundamental para que a instituição tenha letramento e suporte qualificados e construa políticas afirmativas enraizadas no seu PPI bem como no seu PDI. No entanto, ter um setor especializado em determinado assunto traz o desafio de infiltrar o tema dentro de toda a universidade e torná-lo de fato transversal, como deve ser a discussão e políticas de enfrentamento da desigualdade racial e de gênero. Nesse sentido, destaca-se o importante papel das entidades estudantis e coletivos, que extravasam as amarras institucionais e dão capilaridade às pautas sociais.

Destaca-se o papel significativo de formação coordenado pela ProAP, em parceria com a Superintendência de Gestão de Pessoas (SUGEPE) e NEAB tem feito no letramento da comunidade acadêmica relativo às questões raciais, racismo estrutural, racismo institucional e seu enfrentamento. Campanhas, semanas/mês temáticos, ações, calendário de políticas afirmativas e seminários são fundamentais

para uma formação continuada no tema, que deverá ser de presença obrigatória para capacitação e progressão funcional de técnicas e técnicos e docentes.

NEAB na UFABC

Criado em 2017 com a publicação da Portaria da Reitoria nº 262, o NEAB é uma unidade acadêmica interdisciplinar com atividades explicitamente vinculadas aos estudos africanos e afro-brasileiros e à educação para as relações étnico-raciais. A criação do núcleo deu-se por uma série de objetivos, dentre os quais destaca-se o apoio e acompanhamento da institucionalização das Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) para a Educação das Relações Étnico-Raciais e para o Ensino da História e Cultura Afro-brasileira e Africana instituída pela Resolução CNE/CP nº 1/2004 do Conselho Nacional de Educação/Conselho Superior do MEC e homologada em 2009, entre outras ações, oferecendo formação para docentes da educação básica, de acordo com os parâmetros da Lei nº 9.394/1996 de Diretrizes e Bases da Educação Nacional e alterações com as Leis nº 10.639/2003 e nº 11.645/2008.

A ampla atuação do NEAB em diversas atividades-fim do tripé de ensino, pesquisa e extensão tem promovido e contribuído para a formação da comunidade acadêmica e do entorno regional nas questões raciais. Este letramento é fundamental para que a UFABC mantenha o compromisso firmado de inclusão e permanência qualificada de jovens negras e negros na universidade, em especial considerando as interseccionalidades das mulheres negras, mães e LGBTQIAP+.

Questões de Gênero e a UFABC

Segundo a “V Pesquisa Nacional de Perfil Socioeconômico e Cultural dos (as) Graduandos (as) das IFES – 2018” realizada pelo Fórum Nacional de Pró-Reitores de Assuntos Comunitários e Estudantis (FONAPRACE), órgão assessor da Andifes, estudantes do sexo feminino são maioria absoluta nas universidades federais. Em 1996, as mulheres eram 51,4% do corpo discente e, em 2018, 54,6%¹⁶.

¹⁶ <http://www.fonaprace.andifes.org.br/site/wp-content/uploads/2019/06/V-Pesquisa-do-Perfil-Socioecono%CC%82mico-dos-Estudantes-de-Graduac%CC%A7a%CC%83o-das-U.pdf>

A UFABC não reflete essa proporção, pois, de acordo com a pesquisa Perfil Discente de estudantes de graduação de 2019, das 10.183 (dez mil cento e oitenta e três) respostas válidas, 34,3% eram compostas por estudantes do gênero feminino e 65,7% do gênero masculino. Já para 2022, as mulheres, incluindo mulheres cis e transgênero, representavam 37,4% de estudantes, enquanto os homens representavam 62,6%, considerando-se as 10.877 (dez mil oitocentas e setenta e sete) respostas válidas. Apesar do pequeno aumento registrado nos últimos anos, a discrepância em relação ao cenário nacional indica a necessidade de políticas institucionais de incentivo à participação de mulheres nas mais diversas áreas da ciência e na produção do conhecimento.

Atividades de ensino, pesquisa e extensão no âmbito dos estudos de gênero aconteceram desde o início do funcionamento das atividades da instituição. No entanto, foi por demanda da Frente de Mulheres da UFABC, constituída por ocasião da Semana de Luta das Mulheres da UFABC, em março de 2017 e da organização da Semana das Mulheres de 2016 e 2017, que foi constituído um GT designado pela Portaria ProAP nº 12/2017, com a responsabilidade de “propor medidas que promovam a equidade de gênero na universidade, aumentando a presença e a representatividade femininas nos quadros funcionais e cargos diretivos da universidade, e que combatam ações discriminatórias e violentas contra a mulher no âmbito da Universidade”.

O relatório apresentado pelo GT apontou uma indicação sobre a questão de gênero e propôs uma série de ações para serem implementadas na UFABC que foram iniciadas e permanecem desde então, como a recomendação para que os processos seletivos e concursos passassem a ter mulheres na comissão avaliadora/banca; criação de disciplinas e contratação de docentes especialistas na área de gênero; criação de espaços de acolhimento para mães e crianças; criação de um núcleo de estudos de gênero; entre outras.

Em 2017, a UFABC regulamentou o uso de banheiros da instituição de acordo com a identidade de gênero, medida fundamental quanto à inclusão e o respeito à diversidade. Destaca-se o protagonismo do movimento estudantil e de coletivos para a discussão desta pauta na instituição, que subsidia posteriormente a criação de cotas para pessoas transgêneras, transexuais e travestis na UFABC.

O Núcleo de Estudos de Gênero Esperança Garcia (NEG) foi criado em março de 2020, a partir de um longo processo de lutas e articulações das mulheres

dentro da UFABC. O NEG é uma unidade acadêmica interdisciplinar que possui como objetivo fortalecer o campo dos estudos de gênero na instituição, assim como atuar no enfrentamento das desigualdades que todavia caracterizam essas relações.

Em 2022, foi estabelecida a Política de Diversidade Sexual e de Gênero da Universidade Federal do ABC, com foco na promoção da igualdade e equidade de gênero e no combate às violências contra as mulheres e as pessoas LGBTQIA+) em uma resolução ConsUni.

Quanto ao dimensionamento da quantidade de mães e pais na UFABC, há uma dificuldade na coleta dos dados, pois a pergunta sobre filhas e filhos foi retirada do questionário da pesquisa do Perfil Discente de Graduação em 2018, após reestruturação do questionário.

Na última década, foi possível observar iniciativas com o intuito de fomentar a inclusão de mães e pais na vida acadêmica da universidade, como: *i)* instalação de trocadores de fraldas nos banheiros em agosto de 2016; *ii)* mobilização para criação do Coletivo de Mães e Pais da UFABC em 2017; *iii)* aquisição de cadeira de alimentação infantil para os RUs e o direito de alimentação do dependente com preço diferenciado da refeição; *iv)* consolidação do Espaço de Apoio e Convivência Marielle Franco em São Bernardo do Campo, em 2022, e ampliação da proposta para Santo André (2023); e *v)* instituição de GT para a Construção de Política Institucional de Atendimento a Mães e Pais na UFABC, em 2019.

Desde 2018, a UFABC oferece Auxílio-Creche às estudantes mães, repasse financeiro destinado a suprir as despesas com creche ou outras relacionadas à manutenção infantil de estudantes com filhos de zero a seis anos. Porém, para melhor subsidiar a formulação e avaliação de políticas institucionais referentes ao tema, informações sobre a quantidade de discentes, que são mães e pais, são imprescindíveis.

Destaca-se que, a partir dos editais de IC e Pesquisando desde o Primeiro Dia (PDPD) de 2021, a UFABC iniciou uma política de apoio às mães discentes e docentes da nossa comunidade. Dessa forma, o Comitê dos Programas de Iniciação Científica (CPIC-ProPes) recomendou pontuar mães cientistas como forma de reduzir os impactos das desigualdades de gênero em sua trajetória acadêmica, algo que já é bastante documentado e publicado no meio universitário.

Recentemente, passou a valer, desde novembro de 2023, a Resolução nº 260-ConsEPE, garantindo que as mães de crianças de até 12 (doze) anos

cadastradas na Prograd tenham homologadas as suas solicitações de matrícula, independente dos demais critérios de curso de ingresso e curso de formação específica.

A universidade avançou nesta última década em relação às ações criando um ambiente mais acolhedor para as mulheres da comunidade e facilitando a permanência. No entanto, ainda são necessários procedimentos e construção de políticas de inclusão e permanência para a diminuição da desigualdade de gênero na UFABC.

Políticas para a Promoção da Acessibilidade

Em 2008, o MEC publicou o relatório Política Nacional de Educação Especial na Perspectiva da Educação Inclusiva, produzido por um GT formado por especialistas da área de diversas instituições do país. Nesse documento estão definidos objetivos e diretrizes, e em especial sobre o ensino superior, afirma-se que: "...na educação superior, a transversalidade da educação especial se efetiva por meio de ações que promovam o acesso, a permanência e a participação dos alunos. Estas ações envolvem o planejamento e a organização de recursos e serviços para a promoção da acessibilidade arquitetônica, nas comunicações, nos sistemas de informação, nos materiais didáticos e pedagógicos, que devem ser disponibilizados nos processos seletivos e no desenvolvimento de todas as atividades que envolvem o ensino, a pesquisa e a extensão"¹⁷. Este relatório foi um marco na concepção da educação das PcDs.

As discussões sobre acessibilidade e inclusão de PcDs no ensino superior começaram na universidade com o "I Seminário sobre Acessibilidade e Mobilidade da UFABC: *Campus Acessível em Cidade Sustentável*" realizado em 2011. Em 2013, no contexto do "Seminário Nacional: Pessoa com Deficiência no Ensino Superior" iniciaram-se as articulações para a redação da Resolução ConsUni nº 121 que cria a reserva de vagas para PcDs e regulamenta diversas ações para a permanência desse público. Assim, a partir de 2014 tivemos o ingresso de PcDs em política afirmativa própria e, com a chegada de ingressantes da cota PcD prevista na

¹⁷ POLÍTICA NACIONAL DE EDUCAÇÃO ESPECIAL NA PERSPECTIVA DA EDUCAÇÃO INCLUSIVA, Documento elaborado pelo Grupo de Trabalho nomeado pela Portaria nº 555/2007, prorrogada pela Portaria nº 948/2007, entregue ao Ministro da Educação em 07 de janeiro de 2008. <http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/politicaeducespecial.pdf>

Lei nº 13.409/2016, mantivemos nossa política de acesso, garantindo que estudantes com deficiência provenientes ou não de escola pública teriam acesso à UFABC.

Também no ano de 2014, foi criada a Seção de Acessibilidade (posteriormente denominada Núcleo de Acessibilidade), na ProAP, com o objetivo de mapear as condições de acessibilidade de estudantes com deficiência e demais necessidades e por em prática os projetos e ações até então idealizadas.

Concebido pela Secretaria de Educação Superior (Sesu) e a Secretaria de Educação Especial (Seesp), do MEC, o Programa de Acessibilidade na Educação Superior (Incluir) tem como missão promover o cumprimento do Decreto nº 5.296/2004, objetivando fomentar a criação e a consolidação de núcleos de acessibilidade nas universidades federais, os quais respondem pela organização de ações institucionais que garantam a inclusão de PcDs à vida acadêmica, eliminando barreiras pedagógicas, arquitetônicas e na comunicação e informação, promovendo o cumprimento dos requisitos legais de acessibilidade.

A UFABC foi contemplada pelo programa “Incluir” do MEC e passou então a ter um Núcleo de Acessibilidade (anteriormente Seção de Acessibilidade), e em 2017, por aprovação da Resolução do ConsUni nº 175, revogada pela Resolução nº 218/2022, foi instituída a CoPA, vinculada à ProAP e composta por representantes eleitos por seus pares e/ou indicados pelo dirigente de sua área. Um dos seus objetivos principais é propor ações, políticas e programas para o efetivo acolhimento, acompanhamento e apoio à permanência das PcDs, além de acompanhar e propor medidas de aprimoramento das políticas de acessibilidade da UFABC.

Dentre as questões essenciais discutidas na CoPA, em conjunto com outros setores da universidade como a Prefeitura Universitária (PU), o Sistema de Bibliotecas (SisBi), a Superintendência de Obras (SPO) e a Seção de Engenharia de Segurança do Trabalho (SEST) / SUGEPE, está o projeto de *campus* acessível. A universidade contratou empresa especializada para execução de projeto técnico para acessibilidade física dos *campi*. No entanto, a restrição orçamentária vivida nos últimos anos coloca-se como uma barreira para a execução das adaptações sugeridas. Importante destacar que, na discussão sobre expansão e consolidação das áreas físicas da UFABC, leve-se em conta as questões de acessibilidade, para além do que é previsto em normativos e leis.

A tradução e interpretação de LIBRAS é um dos serviços prestados pelo Núcleo de Acessibilidade e desempenhado por profissional que tem a responsabilidade de ajudar na comunicação entre pessoas ouvintes e com deficiência auditiva, ou entre surdos, por meio dessa linguagem e a língua oral corrente. Dentro da instituição podemos necessitar desse serviço em diferentes atuações: tradução e interpretação de aulas; auxílio nas interações entre docente-discente, discente-docente e discente-colegas; palestras e eventos com interpretação simultânea; e gravação de videoaulas.

O conceito de Desenho Universal, que foi elaborado pelo arquiteto americano Ron Mace, iniciou um movimento pela criação de ambientes e produtos que pudessem ser utilizados por todas as pessoas, independentemente de suas características pessoais, idade, ou habilidades, contemplando a diversidade. Esse conceito deve ser levado em consideração de forma transversal na universidade, dando independência a todas e todos integrantes da comunidade interna e externa.

Acesso, alcance e transitabilidade são alguns dos sinônimos de acessibilidade. É preciso que a discussão sobre a temática seja ampliada na UFABC e que não seja uma atribuição de apenas um setor e/ou pró-reitoria.

É importante reiterar que o conceito de acessibilidade não está restrito às questões relativas às PcDs e nem apenas à viabilização de rampas e ou elevadores, mas pensar na acessibilidade dos currículos, das culturas e das possibilidades de autonomia.

As lutas pela discussão das especificidades e das habilidades, dos direitos e deveres e, principalmente, do respeito, alicerçam a necessidade de se construir políticas de acessibilidade em nossa instituição. Diminuir as barreiras arquitetônicas, sociais, culturais e, sobretudo, atitudinais para que possamos alcançar princípios efetivos de acessibilidade. O capacitismo deve ser enfrentado rotineiramente e o letramento de toda a comunidade precisa ser feito de forma contínua, pois contribuem para o pertencimento das PcDs e a diversidade da nossa comunidade.

A partir do panorama exposto, são delineados os seguintes objetivos para o decênio 2024-2033.

- Fortalecer a CPAf, CoPA e CAFRU.
- Avaliar a contribuição do programa de assistência estudantil para a sustentabilidade do programa de cotas.

- Organizar a “Década das Políticas Afirmativas na UFABC” para impulsionamento do programa, além de auxiliar no combate ao racismo estrutural e institucional.
- Ampliar e fortalecer o PNAES na UFABC.
- Estimular práticas de análise, acompanhamento e avaliação das políticas de assistência estudantil para melhorar a precisão, eficácia e efetividade do programa; e o desenvolvimento de novos estudos sobre demanda potencial para além dos marcos prioritários do PNAES.
- Conhecer a forma como as IESs acompanham e avaliam a implementação da Lei nº 12.711/2012, buscando saber também se produziram políticas específicas, se existe comissão de heteroidentificação, acessibilidade, cotas para públicos diversos, cotas para programas de pós-graduação, núcleos de acompanhamento das políticas de cotas, núcleos de atendimento às PcDs e núcleos de estudos afro-brasileiros e indígenas.
- Reconhecer e apoiar os coletivos estudantis (negros, indígenas, quilombolas, LGBTQIAP+, feministas, PcDs, entre outros), que têm exercido papel fundamental para a permanência de estudantes cotistas nas universidades e para a manutenção da memória, do legado de luta política antirracista promovida pelos movimentos negros e indígenas e que está na origem das políticas de ação afirmativa, sendo por isso necessária a sua participação nas discussões sobre o PNAES. Segundo a Controladoria-Geral da União (CGU) verificou-se que 61% das IFESs analisadas não incorporam as demandas de estudantes no processo de estabelecer as áreas onde os recursos serão utilizados. Essa distância do corpo discente traz os riscos de sua menor participação e, conseqüentemente, menor acompanhamento, monitoramento, transparência do programa, maior risco de ocorrer irregularidades e dos recursos não terem sua melhor utilização.
- Ampliar o nível de institucionalização das políticas de ação afirmativa: é urgente o fortalecimento de órgãos/instâncias guardiãs, com condições institucionais adequadas, combinado com mecanismos e processos organizacionais que possibilitem que a pauta seja assumida pelo conjunto das universidades e, na universidade, por todos os setores.

- Integrar a promoção da equidade étnico-racial na agenda da UFABC em todas as dimensões institucionais (ensino, pesquisa, extensão, gestão), com forte investimento em processos de formação de equipe, planejamento e monitoramento da execução das ações de enfrentamento do racismo e do capacitismo institucional.
- Articular políticas de ação afirmativa e políticas de promoção da diversidade e de educação antirracista e antidiscriminatórias, incluindo a plena implementação das DCNs para a Educação das Relações Étnico-Raciais e para o Ensino da História e Cultura Afro-brasileira e Africana, em especial do Art. 1º, em seus § 1º e § 2º, que estabelecem, respectivamente, que as instituições de ensino superior incluam a Educação das Relações Étnico-Raciais nos conteúdos de disciplinas e atividades curriculares dos cursos, e que o cumprimento das DCNs seja considerado na avaliação das condições de funcionamento do estabelecimento, gerando implicações para o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (Sinaes).
- Ampliar a noção de permanência nas políticas voltadas para o ensino superior: tais estudantes demandam bolsas e auxílios financeiros, mas precisam também de acolhimento, respeito, escuta ativa, simplificação de procedimentos burocráticos excludentes, informação ampla sobre oportunidades acadêmicas, mudanças curriculares, acesso a cursos de línguas estrangeiras, acessibilidade ampla e integral, diálogo com diferentes instâncias da universidade.
- Promover maior articulação entre as políticas de ação afirmativa e as políticas científicas, em especial, com a ampliação de editais e do número de bolsas de pesquisa a estudantes cotistas, como, por exemplo, os “Editais AF” em parceria com a Prograd e a ProPes.
- No caso do interesse de instituições empresariais em apoiar programas de permanência de estudantes cotistas, como vem ocorrendo em alguns locais do país, que isso se dê por meio da destinação de recursos privados via mecanismos tributários ou a fundos públicos vinculados e geridos por universidades públicas, com base em critérios debatidos socialmente, com instâncias constituídas por integrantes das comunidades universitárias, movimentos sociais e com a participação ativa de estudantes cotistas.

- Conceber um programa de promoção da saúde mental para estudantes, que contribua para o enfrentamento do sofrimento psíquico, potencializado por condições de permanência precárias e por uma cultura universitária ainda predominantemente eurocêntrica, ancorada em uma branquitude, e pouco amigável e acessível aos setores populares, em especial, a estudantes negras e negros, indígenas, com deficiências e transgêneras, transexuais e travestis.
- Combater e implementar ações para diminuir a desigualdade de gênero, nas mais diversas esferas do ambiente acadêmico.

Para a consecução dos referidos objetivos, propõem-se as seguintes ações:

- Criar pesquisas para a obtenção de informações necessárias para se avaliar a contribuição do programa de assistência estudantil visando a sustentabilidade do programa de cotas.
- Destinar mais recursos orçamentários aos programas de permanência e assistência estudantil e revisar a lógica de sua destinação, respeitando o volume, a natureza e a distribuição das vulnerabilidades.
- Realizar estudos sobre as equipes de referência em assistência estudantil para o estabelecimento de quantidades e perfis adequados às condições de vulnerabilidade.
- Mapear e avaliar as políticas de cotas e de permanência adotadas pela UFABC como, por exemplo, a estudantes de escolas públicas, indígenas, negras e negros, PcDs, quilombolas e pessoas transgêneras, transexuais e travestis, adequando o percentual de vagas reservadas para estudantes egressos de escolas públicas ao percentual verificado pelo IBGE no estado de São Paulo.
- Desenvolver programas de formação para coordenadoras e coordenadores, docentes e técnicas e técnicos: constata-se que ainda há muito desconhecimento da Lei de Cotas, das políticas de ação afirmativa e de suas implicações para as universidades.
- Implementar cotas epistêmicas (diversificação curricular na perspectiva das matrizes afro-brasileiras, africanas e indígenas, entre outras) nos cursos da universidade, nas diferentes áreas de conhecimento.

- Garantir a disponibilidade pública de informações tratadas que possibilitem o monitoramento efetivo da implementação da Lei de Cotas, considerando os quesitos socioeconômicos e raça/cor por curso.
- Mapear e articular a produção de informações existentes na UFABC que possam contribuir para o fortalecimento das políticas de ação afirmativa. Produzir, sistematizar e analisar informações com quesito raça/cor que possibilitem o acompanhamento acadêmico e das demandas de estudantes cotistas.
- Ajustar os percentuais de estudantes pretas e pretos, pardas e pardos e indígenas (PPIs) e de PcDs às cotas, em função das mudanças demográficas vivenciadas no Brasil na última década.
- Acompanhar a trajetória acadêmica de estudantes PcDs, garantindo direitos e eliminando barreiras arquitetônicas, atitudinais e de comunicação que possam impedir ou atrasar o percurso destes estudantes nas atividades de ensino, pesquisa e extensão.
- Acompanhamento da Política de Diversidade Sexual e de Gênero por meio de comissão prevista em resolução Consuni com objetivo de mapear as ações da universidade no combate às desigualdades de gênero

GOVERNANÇA E GESTÃO



GOVERNANÇA E GESTÃO

Autonomia Universitária com Garantia de Gestão Democrática e Financiamento Adequado

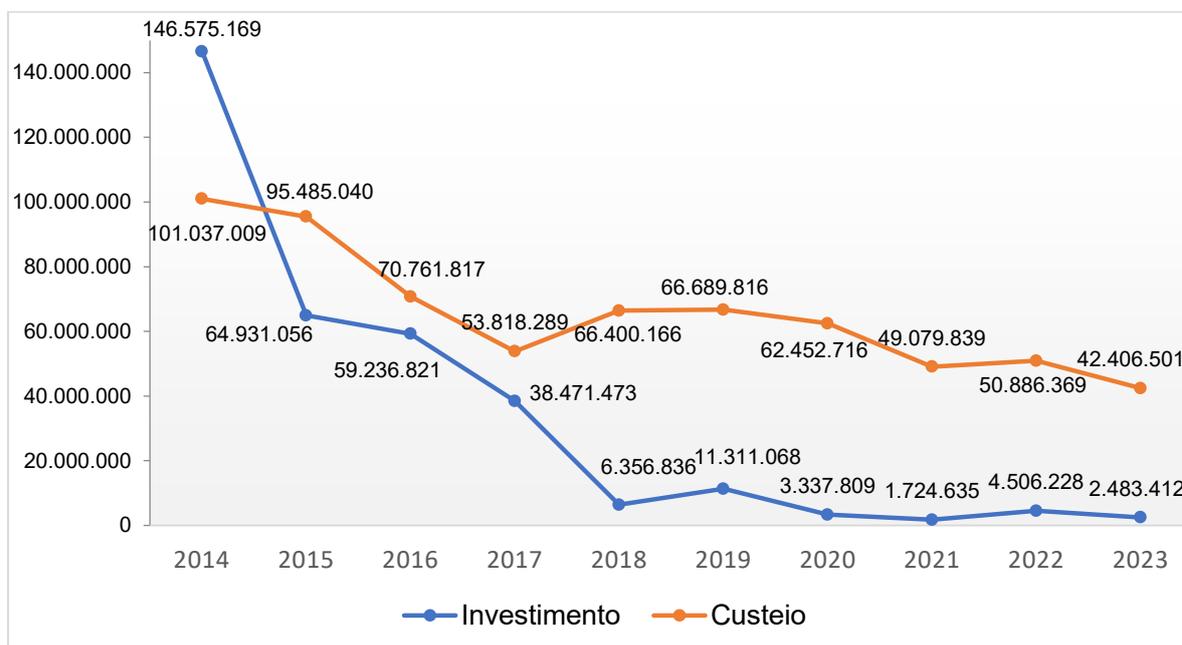
A autonomia universitária é um princípio fundamental para o funcionamento das Instituições de Ensino Superior (IES) no Brasil, e está prevista na Constituição Federal de 1988. Esse conceito engloba diversos aspectos, incluindo a autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial das universidades. No entanto, essa autonomia enfrenta desafios devido à ausência de regulamentação específica e à interferência de diferentes poderes. Exemplos incluem a Emenda Constitucional nº 95/2016 (Teto de Gastos), que limitou o financiamento das universidades, e decisões judiciais que ameaçaram a liberdade de expressão nas instituições. A Emenda Constitucional nº 126, aprovada em 2022, excluiu as despesas das universidades financiadas com recursos próprios do Teto de Gastos, mas é fundamental garantir financiamento adequado para manter a qualidade da educação superior. A defesa da autonomia universitária é essencial para proteger a missão das universidades na produção de conhecimento e no desenvolvimento da sociedade. Essa autonomia se materializa na existência de condições adequadas ao cumprimento da missão institucional da UFABC - que somente pode existir se a autonomia formal estiver acompanhada de financiamento suficiente para a manutenção de sua infraestrutura, renovação permanente de seu parque de equipamentos didáticos e de pesquisa, realização das políticas culturais e extensionistas, inclusão e permanência estudantil.

Financiamento da Universidade

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (nº 9.394/1996 e alterações com as Leis nº 10.639/2003 e nº 11.645/2008) confere autonomia às IESs para decisões sobre cursos, vagas e atividades, mas a falta de financiamento adequado tem impactado negativamente. Instituições Federais de Ensino Superior (IFESs) como a UFABC enfrentam dificuldades financeiras desde 2015, com cortes contínuos no orçamento, prejudicando as atividades-fim de ensino, pesquisa e extensão e limitando o desenvolvimento e crescimento. É necessário investimento

financeiro e de recursos humanos contínuos para garantir o efetivo exercício da autonomia e a qualidade do ensino superior no Brasil. No Gráfico 1 é mostrado como o orçamento anual discricionário da UFABC (em valores corrigidos pelo Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo [IPCA], a preços de dezembro de 2022) tem sido reduzido desde 2015.

Gráfico 1 – LOA UFABC (orçamento discricionário a preços de dezembro de 2022 [IPCA])



Fonte: Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional (Propladi)

A queda de orçamento da UFABC ao longo dos últimos oito anos, observada no Gráfico 1, foi acompanhada de um aumento do número de estudantes matriculados na graduação e na pós-graduação *stricto sensu* nesse mesmo período (ver Tabela 2).

Tabela 2 - Número de Estudantes Matriculados na UFABC

Ano	Graduação	Pós-graduação <i>stricto sensu</i>	Total
2013	7.990	986	8.976
2018	12.515	1.518	14.033
2022	16.907	2.192	19.099

Fonte: Revisitação do PDI 2013-2022, Repositório de dados da UFABC (dados.ufabc.edu.br)

A UFABC enfrenta sérias dificuldades financeiras para modernizar seu parque tecnológico e infraestrutura desde 2018, com uma média anual de orçamento de investimento de apenas R\$ 4,5 milhões que diminuiu para menos de R\$ 1,5 milhão em 2021. Essa queda orçamentária compromete as atividades-fim da universidade pública brasileira, desta forma, a proposta de estabelecer um piso orçamentário anual, equivalente ao orçamento do ano anterior corrigido pelo IPCA, busca garantir a autonomia universitária. É crucial buscar apoio do Ministério da Educação (MEC), Congresso Nacional e outras instâncias para mostrar a importância da UFABC e obter recursos adequados para sua manutenção e expansão.

Matriz Orçamento de Outros Custeios e Capital (Matriz OCC Andifes - Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior) e Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES)

Para que haja as garantias adequadas ao financiamento das IFES, é preciso que os instrumentos que tratam do tema sejam transformados em Lei Ordinária - configurando-se em política de estado, sendo incorporados ao arcabouço jurídico brasileiro. O PNAES é regulamentado pelo Decreto nº 7.234/2010 e, como mencionado no capítulo de Inclusão e Permanência, é fundamental para a permanência estudantil. No entanto, por tratar-se de um decreto, tem grande fragilidade como política de estado.

No caso da Matriz OCC (Matriz Andifes) o instrumento de regulação ocorre de forma bastante frágil, por meio de uma Portaria do MEC nº 748/2021. Considerada a operacionalização da Matriz OCC, os problemas vão além da questão da regulamentação: o cenário da evolução do orçamento discricionário da UFABC mostrado no Gráfico 1 é apenas um reflexo do que vem acontecendo com o conjunto das IFES. Um montante insuficiente de recursos vem sendo alocado para a distribuição na Matriz OCC, ao menos desde 2017. Mesmo com a recomposição de 2023, parte das universidades federais ainda não conseguirá fechar o ano tendo condições de pagar todas as faturas relativas ao exercício financeiro. Com relação à

aplicação das regras da matriz, a insuficiência de recursos em termos globais vem evidenciando um problema crônico. A Matriz OCC atualmente tem sua distribuição de recursos com base exclusivamente em critérios acadêmicos e de tamanho do corpo discente - sendo as variáveis mais decisivas para o montante de recursos a ser distribuído para cada instituição o número de estudantes matriculados na graduação (cursos de até dez anos) e o número de estudantes formados por curso (cursos com mais de dez anos). Porém, as universidades têm gasto percentuais cada vez maiores de seus recursos discricionários para pagar despesas com manutenção do funcionamento e da infraestrutura física (água, energia, vigilância, limpeza, manutenção predial, entre outras) - incluídos cada vez mais serviços e funções que costumavam ser realizadas por servidoras e servidores do quadro institucional e que vem sendo terceirizadas, com os custos saindo do orçamento de despesas obrigatórias e passando ao discricionário.

Assim, faz-se necessária uma atualização da fórmula da Matriz OCC, para se levar em conta fatores como a manutenção da infraestrutura física e também a extensão universitária (que atualmente não é considerada na matriz). Junto à inclusão de novos itens, é importante que haja revisão dos fatores de retenção dos cursos (com base em índices mais atuais) e outros ajustes nos pesos e calibração dos índices da fórmula. Nessa revisão, é condição *sine qua non* que sejam contempladas as especificidades do Projeto Pedagógico Institucional (PPI) da UFABC, considerando-se, por exemplo, que cada estudante pode realizar mais de um curso de graduação simultaneamente, sem que necessariamente esteja matriculado em todos eles. Portanto, essas atualizações devem ser feitas com ampla participação das universidades, e o resultado final deve, assim como o PNAES, ser elevado à categoria de Lei Ordinária (ou seja, política de estado). Embora limitada em relação à governabilidade institucional, é importante que a gestão da universidade leve o tema e suas particularidades para discussão junto ao MEC e aos colegiados de universidades ligados à Andifes, como por exemplo, o Fórum Nacional de Pró-Reitores de Planejamento e de Administração das Instituições Federais de Ensino Superior (FORPLAD) e suas comissões temáticas, em especial a Comissão de Modelos, responsável pela definição de critérios e análise de dados para fins de cálculos da Matriz OCC.

As universidades estaduais paulistas comemoraram, em 2019, 30 (trinta) anos do Decreto Estadual nº 29.598/1989, que dispõe sobre providências visando a

autonomia universitária. Atualmente, os recursos repassados para a Universidade de São Paulo (USP), Universidade Estadual de Campinas (Unicamp) e Universidade Estadual Paulista (Unesp) são 9,57% do que o Estado de São Paulo arrecada com o Imposto sobre Operações Relativas à Circulação de Mercadorias e sobre Prestações de Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação (ICMS). Considerado um marco no modelo de financiamento das IES do Brasil, o decreto permitiu o crescimento e consolidação das três universidades que são responsáveis por aproximadamente 35% da produção científica nacional, destacando que a USP recentemente foi considerada a melhor universidade da América Latina e em 2023 se posicionou entre as 100 (cem) melhores do mundo de acordo com QS World University. Essa história de sucesso poderia ser um modelo para o ecossistema federal de ensino superior.

Construção Participativa do Orçamento

A UFABC tem como premissa a garantia da transparência e da participação da comunidade universitária no planejamento e na execução orçamentária. Isso se reflete no processo de elaboração, definição de prioridades, acompanhamento e execução do orçamento institucional. A proposta orçamentária nasce com a consulta às diversas áreas da universidade, que informam a descrição das despesas e valores de custeio e de investimentos necessários para atingir os objetivos institucionais relacionados à atuação de suas respectivas áreas. A Propladi faz a consolidação das informações e, na sequência, o orçamento é enviado para a Comissão de Assuntos de Natureza Orçamentária e Administrativa (CANOA), e a seguir para o escrutínio do Conselho Universitário (ConsUni), que tem a prerrogativa de propor ajustes e de aprovar a proposta orçamentária anual da universidade.

Dado que a UFABC não define os valores a serem recebidos no exercício, apenas os pleiteia, faz-se necessário priorizar as ações a serem executadas no caso do valor efetivamente recebido ser inferior ao planejado e solicitado na proposta orçamentária. Nesse sentido, anualmente é discutida e elaborada a Resolução de Diretrizes Orçamentárias (RDO), que aponta as prioridades para manter a missão institucional e os objetivos estratégicos no campo do ensino, pesquisa e extensão, respeitando seu PDI e o seu PPI. Ou seja, na RDO serão definidas as regras gerais

para priorizar a alocação e a execução dos recursos orçamentários da UFABC a cada ano.

Visando ampliar a participação e a transparência no processo de elaboração da RDO, antes das sessões da CANOA e do ConsUni, que aprovam as diretrizes orçamentárias para o exercício seguinte, são realizadas rodas de conversa sobre o tema com dirigentes e representações das categorias, além de uma audiência pública, aberta a toda a comunidade interna e externa, tendo esses eventos o objetivo de captar as impressões e contribuições da comunidade universitária para o processo de construção da RDO. A UFABC compromete-se a manter e buscar o aperfeiçoamento contínuo dos instrumentos e rotinas relativas à participação e transparência na condução dos assuntos orçamentários institucionais, procurando atender tanto às necessidades da comunidade acadêmica quanto à sua missão institucional.

Fundos Patrimoniais e Fundação de Apoio

Os Fundos Patrimoniais, regulamentados pela Lei nº 13.800/2019, desempenham um papel importante no cenário de financiamento das IES. Esses fundos permitem que instituições públicas e organizações sem fins lucrativos recebam doações e recursos financeiros que são investidos e preservados a longo prazo, gerando rendimentos que podem ser utilizados para financiar projetos e atividades de interesse social.

É importante que esse tema seja mais aprofundado para a efetiva criação de um Fundo Patrimonial da UFABC, possibilitando contar com o recebimento de doações que no longo prazo poderão auxiliar no financiamento de atividades de pesquisa, ensino e extensão, promovendo sua função social e garantindo a preservação do interesse público.

A partir da experiência obtida com sua criação - e com o avanço em termos de parcerias em pesquisas e serviços prestados - espera-se que no prazo de dez anos deste PDI a universidade esteja em condições de avaliar a possibilidade de criação de uma Fundação de Apoio própria, desenhada pensando-se nas particularidades do modelo de funcionamento da instituição e com a finalidade de apoiar a realização de projetos diversos em suas áreas de atuação. Hoje a UFABC possui duas fundações de apoio credenciadas e aprovadas pelo ConsUni, para

mediar acordos de cooperação, convênios e parcerias: Fundação de Apoio à Universidade Federal de São Paulo (FAPUNIFESP), autorizada desde 2021 e a Fundação de Desenvolvimento da Pesquisa (FUNDEP), apoio da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), autorizada desde 2009.

Governança Institucional, Relações Interpessoais e Relações de Trabalho

Governança Institucional

O planejamento institucional desempenha um papel crucial na gestão de universidades e outras organizações. O PDI e o PPI são instrumentos fundamentais para orientar as ações em relação ao seu desenvolvimento e sua missão. Eles ajudam a estabelecer diretrizes estratégicas de longo prazo e garantir a continuidade das políticas institucionais, independentemente das mudanças na gestão, orientando o desenvolvimento da universidade nas questões de ensino, pesquisa, extensão, inclusão social, inovação tecnológica e outras áreas relevantes.

A gestão da universidade deve buscar alinhar suas ações com os objetivos estabelecidos no PDI e PPI, pois garante a continuidade das políticas institucionais e a consistência nas ações ao longo do tempo.

O planejamento da gestão é um processo que organiza as ações da universidade durante o mandato da reitoria. Ele baseia-se nos documentos de planejamento estratégico, como o PDI e o PPI, e define temas prioritários e objetivos específicos para a gestão em curso. O estabelecimento de indicadores e metas é fundamental para avaliar o progresso das ações da instituição. Isso permite que a gestão monitore o desempenho, identifique áreas que precisam de melhorias e tome decisões baseadas na informação.

Além disso, é importante promover a integração entre as diversas unidades da universidade para aprimorar o planejamento e o monitoramento das soluções institucionais. A transparência na governança é fundamental para manter a comunidade acadêmica e seus integrantes informados sobre as ações e resultados.

Gestão de Pessoas e Qualidade de Vida da Comunidade UFABC

Deve-se trabalhar para a criação de uma política de atenção à saúde física, mental e social na UFABC, com base em princípios humanitários e éticos, parcerias integradas e ênfase na coleta e análise de dados. Destaca-se a importância de uma abordagem multidimensional, envolvendo equipes multiprofissionais especialistas e parcerias com órgãos governamentais e a sociedade civil. A gestão eficaz seria baseada na integração de informações epidemiológicas e no acompanhamento completo dos dados de saúde da comunidade, considerando a diversidade e promovendo o bem-estar socioeconômico. A implementação bem-sucedida dependerá da colaboração entre diversos setores da universidade como a Pró-Reitoria de Assuntos Comunitários e Políticas Afirmativas (ProAP), Superintendência de Gestão de Pessoas (SUGEPE), serviços públicos de saúde locais e engajamento contínuo com a comunidade.

Novas Formas de Organização de Trabalho na UFABC

O objetivo deste tema é planejar e acompanhar a implementação das novas formas de organização de trabalho na universidade, levando-se em consideração as necessidades institucionais; a entrega de resultados; as condições de trabalho e qualidade de vida de servidoras e servidores envolvidos; e uso estratégico de recursos.

A UFABC adotou novas formas de organização de trabalho, focando no Programa de Gestão e Desempenho (PGD) (possibilitado, à época, pela IN SGP-SEGE nº 65) no retorno das atividades presenciais após o isolamento e trabalho remoto impostos pela pandemia de Covid-19. Seguindo as diretrizes e normativas do governo federal a universidade implementou o PGD, nas modalidades presencial e teletrabalho, este com regimes de execução parcial e integral, regulamentado pela Resolução no 221/2022-ConsUni.

Será importante avaliar o PGD e acompanhar se os objetivos foram atingidos fazendo as correções adequadas. Além disso, promover uma cultura de compartilhamento de equipamentos e espaços, reconhecendo a tendência ao trabalho híbrido (parte presencial, parte remoto) nos próximos anos, o que permitirá

racionalizar o uso de infraestrutura e também um melhor (re)dimensionamento dos espaços físicos da universidade. Com base numa lógica de compartilhamento de infraestrutura de equipamentos e mobiliários, devem ser criados espaços destinados ao *coworking*, e em cada setor deve haver um esforço de redimensionamento (e reconceituação) dos ambientes de trabalho – privilegiando os usos coletivos – tendo em vista que o trabalho híbrido já é uma realidade e que deverá consolidar-se nos próximos dez anos. Para tal redimensionamento, deverá haver consulta ao corpo de servidores afetados, bem como considerar as especificidades de cada divisão, além de garantir que seja mantida e melhoradas as condições de trabalho na UFABC.

Relações de Trabalho

A comunidade da UFABC deve estar mobilizada para combater qualquer forma de discriminação como racismo, homofobia, transfobia e capacitismo e as desigualdades no ambiente de trabalho. Resoluções recentes do ConsUni foram criadas com esse objetivo, promovendo a cultura de paz e tolerância quanto a diversidade sexual para evitar o assédio moral e sexual e, principalmente, para garantir conhecimento dos canais de denúncia e acolhimento das vítimas por parte da comunidade. Essas resoluções esclarecem a responsabilidade das chefias, servidoras e servidores, setores e as competências dos diversos órgãos e áreas da universidade no enfrentamento e combate ao assédio moral, sexual e das desigualdades.

Deve-se valorizar em especial o papel da Ouvidoria, Corregedoria e Comitê de Ética que, integrados ao organograma institucional e amplamente conhecidos na comunidade acadêmica, são instâncias fundamentais para garantir relações saudáveis de trabalho e o ambiente universitário estimulante e seguro para que todas as pessoas desenvolvam suas potencialidades e sintam-se parte desse ecossistema.

É fundamental que a UFABC fortaleça os já existentes canais de participação social. A inclusão da comunidade interna e externa nos processos decisórios e no planejamento estratégico da universidade é uma oportunidade valiosa para canalizar os anseios, necessidades e expectativas de todas e todos os envolvidos. Ao se tornar mais receptiva à participação da sociedade, a UFABC pode beneficiar-se de

ideias inovadoras, soluções criativas e visões diversificadas, ampliando a qualidade de suas ações e projetos.

O PDI recomenda o estímulo à qualificação das técnicas e técnicos, a busca pela igualdade de oportunidades para o desenvolvimento das servidoras e servidores e isonomia entre as categorias de trabalhadoras e trabalhadores, respeitando a natureza dos cargos e concursos e considerado seu papel nas atividades-fim da universidade.

A UFABC busca consolidar sua Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP) por meio do Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP), envolvendo todas as servidoras e servidores. O PDP, baseado no Levantamento de Necessidades de Desenvolvimento (LND), coloca servidoras e servidores como agentes centrais, promovendo uma abordagem colaborativa para potencializar o crescimento individual e coletivo. A estratégia visa eficiência ao direcionar recursos conforme as demandas identificadas, contribuindo para o fortalecimento técnico, profissional e para a qualidade dos serviços da universidade, alinhando-se aos objetivos estratégicos.

Instituir a Política de Segurança e Saúde no Trabalho e de Prevenção de Riscos Ocupacionais

A UFABC deverá instituir uma Política de Segurança e Saúde no Trabalho e de Prevenção de Riscos Ocupacionais, alinhada com o Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS). Todos os locais de trabalho da universidade devem oferecer condições seguras para atividades laborais, com responsabilidade compartilhada entre a gestão e servidoras e servidores. A promoção de uma cultura de segurança visa aprimorar o desempenho institucional, aumentar a produtividade individual e garantir um ambiente propício ao crescimento pessoal e profissional de cada indivíduo.

As Proporções entre Técnicas, Técnicos, Docentes e Discentes de Graduação e Pós-graduação

A busca por uma razão adequada entre o número de técnicas, técnicos, docentes e discentes para as IFES é uma preocupação constante. É comum se

encontrar nas universidades (eventualmente em documentos) menções à existência de duas razões indicadas pelo MEC como desejáveis para o funcionamento das IFES: 18 (dezoito) estudantes por docente e 15 (quinze) estudantes por técnica ou técnico.

Na busca por registros do governo federal estabelecendo essas razões como metas, encontramos um documento de 2007 com as diretrizes gerais para o Programa de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (Reuni), cuja primeira nota de rodapé traz a seguinte explicação:

A relação de dezoito estudantes de graduação presencial por professor foi fixada com base nas determinações contidas na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394/1996), no que se refere à carga horária dos professores (art. 57), estimando-se salas de aulas com 45 alunos de graduação e uma carga horária discente de aproximadamente vinte horas semanais.

Nesse mesmo documento é mencionada a média nacional (à época) de um aluno e meio de pós-graduação por docente em dedicação exclusiva de cada programa. Não encontramos referências com relação à proporção de 15 (quinze) estudantes de graduação por técnica ou técnico nos documentos do MEC atualmente disponíveis.

As tabelas a seguir trazem a comparação entre dados da UFABC e outras universidades públicas acerca da composição de seu quadro de servidoras, servidores, discentes (graduação e pós), cursos (graduação) e programas (pós-graduação) - e relações entre as categorias.

Tabela 3 - Comparação entre UFABC e Universidades Públicas do Estado de São Paulo: Técnicas e Técnicos, Docentes, Discentes e Cursos

Universidade	Universidades Estaduais do Estado de São Paulo			Universidades Federais do Estado de São Paulo		UFABC
	USP	Unicamp	Unesp	UNIFESP	UFSCar	
Técnicas e Técnicos (TAEs)	12853	6524	5005	3999	968	790

Docentes	5151	1697	3131	1747	1245	843
Discentes graduação	60120	21390	39244	13359	14837	16900
Discentes pós-graduação	29430	16229	14334	5576	4855	2192
Cursos de graduação	333	65	136	52	65	30
Programas de pós-graduação	264	168	263	68	59	29
Razão TAEs/Docentes	2,5	3,8	1,6	2,3	0,8	0,9
Razão Discentes Graduação/Docentes	11,7	12,6	12,5	7,6	11,9	20,0
Razão Discentes G+PG/Docentes	17,4	22,2	17,1	10,8	15,8	22,6
Razão Discentes Graduação/TAEs	4,7	3,3	7,8	3,3	15,3	21,4
Razão Discentes G+PG/TAEs	7,0	5,8	10,7	4,7	20,3	24,2
Razão Docentes/Cursos G+PG	0,2	0,1	0,2	0,3	0,3	0,4

Fonte: Elaboração própria com dados obtidos dos portais institucionais das IEs citadas.

Tabela 4 - Comparação entre UFABC e outras Universidades Federais: Técnicas e Técnicos, Docentes, Discentes e Cursos

Universidade	Universidades Federais com Bacharelados Interdisciplinares (BIs)			Outras Universidades Federais		UFABC
	UFSB	UFVJM	Unifal	UFRJ	UFMG	
Técnicas e Técnicos	250	654	333	8616	4214	790
Docentes	322	795	632	4149	3203	843
Discentes graduação	5560	8851	8056	53500	33956	16900
Discentes pós-graduação	477	871	1446	18807	10716	2192
Cursos de graduação	52	51	34	176	91	30
Programas de pós-graduação	15	26	43	132	90	29
Razão TAEs/Docentes	0,8	0,8	0,5	2,1	1,3	0,9

Razão Discentes Graduação/Docentes	17,3	11,1	12,7	12,9	10,6	20,0
Razão Discentes G+PG/Docentes	18,7	12,2	15,0	17,4	13,9	22,6
Razão Discentes Graduação/TAEs	22,2	13,5	24,2	6,2	8,1	21,4
Razão Discentes G+PG/TAEs	24,1	14,9	28,5	8,4	10,6	24,2
Razão G+PG	Docentes/Cursos 0,6	0,9	0,4	0,2	0,3	0,4

Fonte: Elaboração própria com dados obtidos dos portais institucionais das IEs citadas.

A comparação entre os dados da UFABC e os números referenciais do MEC, ou mesmo entre a UFABC e outras universidades públicas, sugere que estamos numa situação de precarização das condições de trabalho para as servidoras e servidores. Dentre as universidades públicas do Estado de São Paulo, prevalece uma razão de aproximadamente 12 (doze) estudantes de graduação por docente. No caso das outras universidades federais, também prevalece a mesma razão, com exceção da Universidade Federal do Sul da Bahia (UFSB), com 17,3 (dezesete vírgula três) discentes de graduação/docente. Já a UFABC tem a razão de 20 (vinte) estudantes/docente. Para os próximos dez anos, a instituição deve ter como meta aproximar-se desse número de 12 (doze) estudantes/docentes - chegando perto da realidade da média das universidades públicas brasileiras. Para isso, faz-se necessária a ampliação do número de docentes da UFABC.

Quanto a comparação das razões entre o número de discentes e técnicas e técnicos, as discrepâncias entre as universidades públicas são maiores. No Estado de São Paulo, enquanto USP, Unicamp e UNIFESP possuem razões abaixo de cinco estudantes de graduação por técnica e técnico, a Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) tem pouco mais de 15 (quinze) e a UFABC tem mais de 21 (vinte e um). Na comparação com as outras federais, nota-se que universidades mais antigas e maiores (Universidade Federal do Rio de Janeiro [UFRJ] e UFMG) possuem entre seis e oito graduandos/técnica e técnico - enquanto as IFES menores e/ou mais novas possuem razões bem maiores, como UFSB e Universidade Federal de Alfenas (Unifal) com relações respectivamente de 22,2 (vinte e dois vírgula dois) e 24,2 (vinte e quatro vírgula dois). Aqui entramos em um subtópico mais difícil de se

tirar conclusões definitivas, pois de um lado as universidades mais antigas e maiores (como UFMG e UFRJ) costumam ainda ter em seus quadros muitas servidoras e servidores com cargos de apoio que hoje estão extintos (cozinheiras e cozinheiros, motoristas e equipes de manutenção) e para os quais atualmente a regra é a terceirização - as universidades mais novas, como a UFABC, não possuem servidoras e servidores nessas categorias. Por outro lado, há instituições que complementam seu quadro (exíguo) de servidoras e servidores contratando mão de obra para a realização de atividades administrativas via terceirização, algo que a UFABC não pratica. Considerando um número referencial de 15 (quinze) discentes de graduação por técnica e técnico, já se evidencia o quanto a UFABC está defasada para a realização das atividades de apoio acadêmico e administrativo. Considerando-se as relações de 18 (dezoito) estudantes/docente e 15 (quinze) estudantes/técnica e técnico, chegaríamos a uma proporção de 1,2 (um vírgula dois) técnica e técnico/docente.

Nas contribuições da comunidade para o PDI 2024-2033 ao tópico de Governança e Gestão, inúmeras diziam respeito às condições do trabalho docente – enfatizando, especialmente, o trabalho das coordenações de cursos de graduação e de pós-graduação em atividades administrativas diversas para as quais deveria haver apoio de técnicas e técnicos. Ademais, há outras lacunas como no caso das técnicas e técnicos de laboratório, que atualmente são suficientes apenas para prestar apoio às atividades didáticas, sendo ausente o apoio técnico às de pesquisa. Atualmente a UFABC tem menos de uma técnica e técnico por docente, mas entendemos que para haver um apoio administrativo e acadêmico adequado para a realização das atividades de ensino, pesquisa, extensão e cultura, colaborando para que a universidade busque patamares de excelência em sua atuação, seria necessária uma proporção de uma técnica e técnico e meio. Alcançar tal relação entre o número de técnicas e técnicos e docentes é uma meta da universidade para os próximos dez anos. A UFABC deve buscar atingir a marca de oito estudantes de graduação/técnica e técnico e 12 (doze) estudantes/docente.

No cenário atual, de 16.900 (dezesesseis mil e novecentos) discentes de graduação matriculados, a proporção de 12 (doze) estudantes/docente significa um número ideal de 1.408 (mil quatrocentos e oito) docentes (a UFABC tem atualmente 843 [oitocentos e quarenta e três] ativos) e 2.112 (duas mil cento e doze) técnicas e técnicos (são 790 [setecentas e noventa] no momento de elaboração deste

documento). Ou seja, mesmo mantendo o número atual de estudantes de graduação matriculados, seria necessário aumento de 67% no número de docentes e de 167% no número de técnicas e técnicos, para a universidade atingir proporções ideais para seu funcionamento e para a realização das atividades acadêmico-administrativas.

Gestão Administrativa, Avaliação Institucional e Monitoramento de Riscos

Gestão por Processos

A UFABC está focada em aprimorar sua gestão, abrangendo processos, gestão de riscos, integridade e prestação de serviços. A abordagem por processos visa otimizar a eficiência, alinhando as atividades com os objetivos institucionais. A universidade também está atenta à gestão de riscos, especialmente após a pandemia de Covid-19, e fortalecendo sua capacidade de gerenciar possíveis interrupções. A promoção da integridade inclui a criação de uma unidade dedicada ao tema com o envolvimento da alta gestão. A participação da comunidade na tomada de decisões é valorizada, buscando uma administração mais inclusiva e responsiva. A consolidação de uma Carta de Serviços ao Usuário pode melhorar o acesso e transparência dos serviços oferecidos pela UFABC e alguns setores da universidade já apresentam avanços relativos a isso.

Governança de Dados e o Observatório da UFABC

A UFABC está buscando fortalecer sua gestão de dados e transparência institucional por meio do Repositório de Dados e Estatísticas (RDP), alinhado ao Plano de Dados Abertos (PDA). A proposta de criar um Escritório de Gestão de Dados visa centralizar e padronizar a informação, promovendo conformidade com a legislação e conscientização sobre a importância da gestão de dados, estabelecendo o valor dessa cultura na instituição na tomada de decisão e construção de políticas. A recente criação do Observatório da UFABC também reflete o compromisso com a excelência, interdisciplinaridade e políticas afirmativas destacado no PDI. A promoção de uma cultura de transparência e participação da

comunidade acadêmica e sociedade é considerada crucial para o sucesso dessas iniciativas.

Outra reflexão sobre a criação de Observatórios na UFABC foi realizada no âmbito das importantes contribuições trazidas pela participação da universidade no Projeto Metrics.edu da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (FAPESP) desde 2018. A partir das atividades de formação realizadas e das reflexões sistematizadas por meio desse Projeto, a Reitoria da UFABC nomeou, em 2020, um Grupo de Trabalho (GT) para apontar ações para o aprimoramento da coleta, monitoramento, análise e utilização de dados institucionais (conhecido como GT Métricas). O Relatório Final desse GT propôs, em semelhança à recomendação na revisitação do PDI 2013-2022, a criação de um único Observatório da UFABC, a partir do qual seriam desenvolvidos projetos e editais temáticos para o acompanhamento da universidade nos três eixos destacados naquele PDI: Excelência, Interdisciplinaridade e Políticas Afirmativas, inserindo gradativamente outras temáticas relacionadas às práticas de ensino, pesquisa, extensão, internacionalização e inovação.

Tais reflexões culminaram na aprovação da Resolução nº 216/2022-ConsUni, que dispõe sobre a criação do Observatório da UFABC e sobre suas atribuições no âmbito da política de gestão de dados da universidade.

Os desafios para implementar as atividades do Observatório passam pela organização de dados, falta de interoperabilidade entre sistemas e a construção de indicadores nas diversas temáticas.

Segurança da Informação

A UFABC deve trabalhar para fortalecer a segurança da informação e assim proteger ativos digitais e cumprir a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD), garantindo a confidencialidade, integridade e disponibilidade dos dados. As universidades públicas enfrentaram, recentemente, ataques cibernéticos levando à necessidade de maior profissionalização em segurança da informação. Uma nova abordagem para lidar com essas questões inclui medidas preventivas, adequação à LGPD, governança efetiva e classificação de dados com monitoramento contínuo para enfrentar os desafios em evolução na segurança cibernética. Um GT foi formado para propor ações necessárias no seguimento da LGPD e a implementação

de suas propostas é crucial para atender plenamente à lei e garantir a segurança da comunidade universitária.

Digitalização de Acervo

Para centralização e adequado armazenamento de documentos e processos produzidos desde a fundação da UFABC até o presente momento, propõe-se a criação de um Arquivo Central, a partir de um modelo que envolva a seleção e preservação do acervo digital, com a digitalização e posterior eliminação do acervo físico. Para isso será necessário identificar as características do acervo, selecionar os documentos a serem digitalizados e propor uma infraestrutura tecnológica de preservação digital que melhor atenda às necessidades da UFABC, sob a supervisão dos arquivistas da universidade e demais servidoras e servidores competentes na área.

Avaliações Internas e Externas

A instituição tem conquistado avanços notáveis em avaliações internas e externas, mantendo, ao longo dos anos, o conceito máximo no Índice Geral de Cursos (IGC) que condensa as avaliações dos cursos de graduação e pós-graduação. Destaca-se em *rankings* internacionais, especialmente na sua produção de pesquisa e citações. A abordagem crítica em relação aos *rankings* é evidente, buscando a excelência sem perder a identidade única da universidade. A proposta de um sistema contínuo de avaliação com indicadores sintéticos para orientar decisões futuras afirmaria o compromisso da UFABC com a qualidade e melhoria constante.

No caso das avaliações internas, as de disciplinas ao final dos quadrimestres letivos são adotadas e aperfeiçoadas, e os Relatórios são elaborados pela Comissão Própria de Avaliação (CPA).

As avaliações externas são feitas pelo MEC, pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep) e pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), com base no Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (Sinaes), regulado pela Lei nº 10.861/2004 e que institucionaliza as avaliações das IESs brasileiras a partir de diversos aspectos, sendo o IGC um indicador que resume tal avaliação. Em março

de 2023, foi divulgado o IGC relativo a 2021, e a UFABC manteve o conceito máximo cinco. Dentre as universidades federais, foi a terceira mais bem avaliada (atrás apenas da UFMG e da Universidade Federal do Rio Grande do Sul [UFRGS]). Note-se que apenas 3,66% das 6.277 (seis mil duzentas e setenta e sete) IES do Brasil que tiveram alguma nota, atingiram o conceito máximo no IGC.

Para os próximos anos, é fundamental estruturar um sistema de avaliação e monitoramento contínuo das ações institucionais, que seja acompanhado pelos Conselhos Superiores e por toda a comunidade, devendo ser utilizado na tomada de decisões, com um painel de indicadores sintético, priorizando aqueles considerados principais e permitindo o aprofundamento, caso necessário.

Sistema Integrado de Gestão (SIG) e Integração com os Sistemas do Governo Federal

A UFABC está passando por uma transformação digital com a implantação do Sistema Integrado de Gestão (SIG) desenvolvido pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN). A escolha do sistema se baseou em análises operacionais e econômicas, visando centralizar dados e melhorar a gestão universitária. A pandemia trouxe desafios, mas também impulsionou avanços, como a implementação de vários processos eletrônicos. O desafio agora é consolidar o uso do SIG nos próximos dez anos, com ênfase em divulgação, treinamento e envolvimento da comunidade. Além disso, a UFABC deve buscar qualificar suas equipes em Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), promover inclusão e acessibilidade, e adotar tecnologias inovadoras para aprimorar as atividades-fim e a administração, com atenção aos limites éticos da Inteligência Artificial (IA).

Qualificação das Equipes

O avanço tecnológico exige que todas as áreas sejam capacitadas permanentemente. No contexto atual, destaca-se, dentre outras, a necessidade de que áreas que utilizam TIC sejam capacitadas e atualizadas nas mais recentes e melhores práticas de governança e gestão de Tecnologia da Informação (TI). A UFABC deve investir em programas de capacitação e treinamento para suas equipes, promovendo o desenvolvimento de habilidades técnicas e gerenciais em conformidade com as principais normas e padrões internacionais, tais como: Control

Objectives for Information and Related Technologies (COBIT), Information Technology Infrastructure Library (ITIL), Melhoria de Processo do Software Brasileiro (MPS.BR), entre outros modelos que deverão ser estudados e adaptados à realidade e objetivos da universidade.

Inclusão e Acessibilidade Digital

A UFABC deve ter como premissa a promoção da inclusão e acessibilidade digital, considerando os princípios de desenho universal. Esse compromisso se refletirá na implementação, melhoria e adaptação de tecnologias e sistemas para garantir a acessibilidade a todos os integrantes da comunidade universitária.

Tecnologias de Ponta e Inovadoras para Educação e Administração

Buscar as condições necessárias para a adoção de tecnologias de ponta e inovadoras para aprimorar tanto o ensino e aprendizagem como a administração da UFABC. Isso inclui a exploração de recursos avançados de *e-learning*, realidade virtual e aumentada para enriquecer a experiência de ensino, promovendo maior engajamento e interação entre discentes e docentes.

Além disso, a área de TIC empenhou-se em identificar e aplicar soluções tecnológicas inovadoras para a administração da universidade, visando a automação de processos, a otimização de fluxos de trabalho e a disponibilização de informações relevantes de forma mais eficiente. O aumento recente no uso da IA e seus limites deve ser um tema de debate na comunidade acadêmica e requer acompanhamento da gestão da instituição nos próximos anos.

Comunicação Institucional

A UFABC está planejando estratégias abrangentes para fortalecer sua presença e impacto na sociedade nos próximos dez anos. Isso inclui a promoção da divulgação científica, a elaboração de uma política de comunicação institucional e avanços na produção audiovisual. A construção de uma cultura sólida de divulgação científica, envolvendo jornalismo especializado, popularização da ciência e relacionamento proativo com a imprensa deve ser um destaque. A elaboração da

política de comunicação busca garantir transparência, inclusão e responsabilidade na interação da universidade entre suas e seus integrantes e com a sociedade em geral. Além disso, a UFABC pretende investir em recursos humanos e tecnológicos para aprimorar a produção audiovisual, adaptando-se aos avanços tecnológicos. Essas iniciativas visam fortalecer sua posição no cenário educacional e científico brasileiro.

A partir do panorama exposto, são delineados os seguintes objetivos para o decênio 2024-2033

- Integrar o planejamento da gestão de todos os setores da universidade, aperfeiçoando diagnósticos, alinhando demandas, propostas e o monitoramento das soluções institucionais adotadas.
- Alinhar todas as ações da universidade aos princípios de governança: capacidade de resposta, integridade, confiabilidade, melhoria regulatória, prestação de contas e transparência.
- Estabelecer princípios, diretrizes e ações para promoção da saúde tanto mental quanto física de servidoras e servidores, estudantes e trabalhadoras e trabalhadores em situação de terceirização.
- Consolidar a PNDP abrangendo todo o quadro de servidoras e servidores da UFABC com aplicação do PDP.
- Concluir a elaboração e publicização dos regimentos para todas as estruturas setoriais da universidade.
- Evidenciar as competências existentes e aquelas eventualmente faltantes em cada setor da UFABC.
- Consolidar a organização do trabalho através de PGDs em consonância com as normativas do governo federal.
- Fomentar uma cultura de compartilhamento de equipamentos e mobiliários a fim de racionalizar o uso de infraestrutura móvel e redimensionar os espaços físicos da universidade.
- Estabelecer políticas e programas que promovam a diversidade, igualdade e respeito mútuo entre servidoras e servidores, garantindo um ambiente de trabalho seguro, livre de discriminação e assédios.

- Instituir as políticas de segurança no trabalho e prevenção de riscos ocupacionais.
- Aumentar o número de técnicas e técnicos para dar suporte adequado às atividades de ensino, pesquisa e extensão e administrativas.
- Aumentar o número de docentes para viabilizar a ampliação das atividades de ensino, pesquisa e extensão.
- Elaborar uma política de comunicação institucional promovendo a divulgação ativa de informações relevantes, o estímulo à realização de consultas e audiências públicas e a disponibilização de canais de comunicação para *feedback* e esclarecimento de dúvidas.
- Estruturar condições para que o Observatório da UFABC desenvolva suas atividades de modo efetivo, promovendo avaliações periódicas e sistematização de dados subsidiando o planejamento institucional e consolidando a cultura de análise de dados organizacionais.
- Promover o tratamento de informações pessoais previstas na Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD), incluindo as informações pessoais, de forma a garantir a segurança de toda a comunidade.
- Estruturar um sistema de monitoramento contínuo de ações institucionais com um painel de indicadores, a fim de permitir o acompanhamento do desenvolvimento da universidade pela gestão, Conselhos Superiores e todos os setores da UFABC.
- Estudar e propor mecanismos de financiamento, em conjunto com as demais universidades federais, que garantam o funcionamento perene dessas instituições, contribuindo para a construção de sua autonomia orçamentária por meio de um adequado aparato legal.
- Estabelecer mecanismos variados que permitam o incremento de receitas próprias, sempre preservando o caráter público da instituição.
- Concluir a implantação do SIG UFABC, garantindo sua ampla utilização pelas diversas áreas administrativas e acadêmicas e pelas usuárias e usuários da comunidade universitária.
- Desenvolver um sistema para planejamento de oferta de componentes curriculares e alocação de docentes.

- Discutir formas de gestão e de trabalho inovadoras, buscando referências em outras instituições e nas possibilidades abertas pelo Ministério da Gestão e Inovação

Para a consecução dos referidos objetivos, propõem-se as seguintes ações.

- Utilizar como referencial o Índice de Governança e Gestão (iGG) do Tribunal de Contas da União (TCU) com métricas indicativas da maturidade da UFABC em termos de gestão pública.
- Registrar e atualizar, periodicamente, os dados sobre a saúde das servidoras e servidores, equipando adequadamente a Divisão de Saúde e Qualidade de Vida (DSQV) da SUGEPE.
- Realizar e registrar um mapeamento de competências e habilidades individuais das servidoras e servidores a partir das atribuições definidas no regimento de cada setor.
- Elaborar indicadores e mecanismos de avaliação e acompanhamento institucionais que levem em consideração as entregas e produtos realizados.
- Criar espaços destinados ao *coworking* em cada setor, havendo um esforço de redimensionamento e reconceituação dos ambientes de trabalho, privilegiando os usos coletivos.
- Desenvolver campanhas preventivas e ações corretivas para combater quaisquer formas de assédio e preconceitos nas relações de trabalho.
- Articular junto ao MEC o aumento de vagas, a serem preenchidas por concurso público, para docentes e técnicas e técnicos a fim de se alcançar as razões de 12 (doze) estudantes de graduação por docente e de 1,5 (uma e meia) técnica e técnico por docente.
- Melhorar as condições de trabalho para toda a comunidade, com carga-horária compatível às suas atividades, em especial o apoio técnico as coordenações de curso, responsáveis por apoiar as rotinas administrativas,

evitar descontinuidades, perda de eficiência e guardar o histórico institucional das informações.

- Organizar um portfólio central de processos, com consulta aberta, conectado aos serviços prestados que estejam facilmente disponíveis aos usuários.
- Consolidar uma Carta de Serviços ao Usuário conhecida, divulgada, aplicada e cumprida.
- Implementar uma Política de Gerenciamento de Riscos, criando instrumentos de identificação, avaliação, prevenção e mitigação de riscos nos processos organizacionais.
- Estruturar uma unidade setorial de Integridade, Transparência e Acesso à Informação, que atue na atualização periódica, implementação e monitoramento do plano e dos programas de integridade da universidade.
- Criar um Arquivo Central, a partir de um modelo que envolva a seleção e preservação do acervo, com a digitalização e posterior eliminação do acervo físico.
- Instituir uma Comissão Permanente de Gestão de Dados da UFABC, com participação ativa e efetiva do NTI, responsável por centralizar o gerenciamento dos dados, estabelecendo políticas, normas e procedimentos para coleta, armazenamento, processamento e compartilhamento de informações sob a guarda dos setores da universidade.
- Dar continuidade e efetivar a implementação e a complementação das propostas do GT responsável por apresentar as ações necessárias ao tratamento de informações sensíveis previstas na LGPD, a partir do diagnóstico elaborado.
- Fornecer estrutura de suporte administrativo para a CPA, criando fluxos para atender aos apontamentos dos relatórios da comissão.
- Seguir atuando junto aos órgãos competentes da administração federal buscando a recomposição orçamentária da universidade, de modo a conduzir, no mínimo, seu orçamento aos patamares vigentes em 2015 corrigidos pelo IPCA.
- Articular junto ao poder legislativo, em parceria com as demais universidades federais, a transformação do PNAES e da regra de distribuição orçamentária entre as IFES via Matriz OCC em Leis Ordinárias.

- Seguir avaliando e buscando as condições para a criação de um Fundo Patrimonial da UFABC, possibilitando contar com o recebimento de doações que ao longo prazo poderão auxiliar no financiamento de determinadas atividades da universidade, promovendo sua função social e garantindo a preservação do interesse público.
- Estudar a viabilidade da criação de uma Fundação de Apoio própria da UFABC com a finalidade de subsidiar a realização de projetos diversos em suas áreas de atuação.
- Integrar os sistemas próprios de gestão aos sistemas do governo federal, na medida do possível, visando maior agilidade e integridade de informações.
- Promover a acessibilidade dos sistemas por meio da implantação de tecnologias assistivas que garantam seu pleno uso por todas e todos integrantes da comunidade universitária.
- Criar uma equipe especializada para divulgar pesquisas de forma acessível e capaz de oferecer treinamentos para que as pesquisadoras e os pesquisadores possam comunicar suas descobertas de maneira mais compreensível ao público.
- Realizar eventos e oficinas interativas para aproximar a ciência do cotidiano das pessoas, considerando o plano de extensão e cultura proposto neste PDI.
- Estabelecer rotinas proativas para fornecer informações precisas à imprensa, fortalecendo a relação com uma rede nacional de universidades.

INFRAESTRUTURA: CONSOLIDAÇÃO, EXPANSÃO E SUSTENTABILIDADE



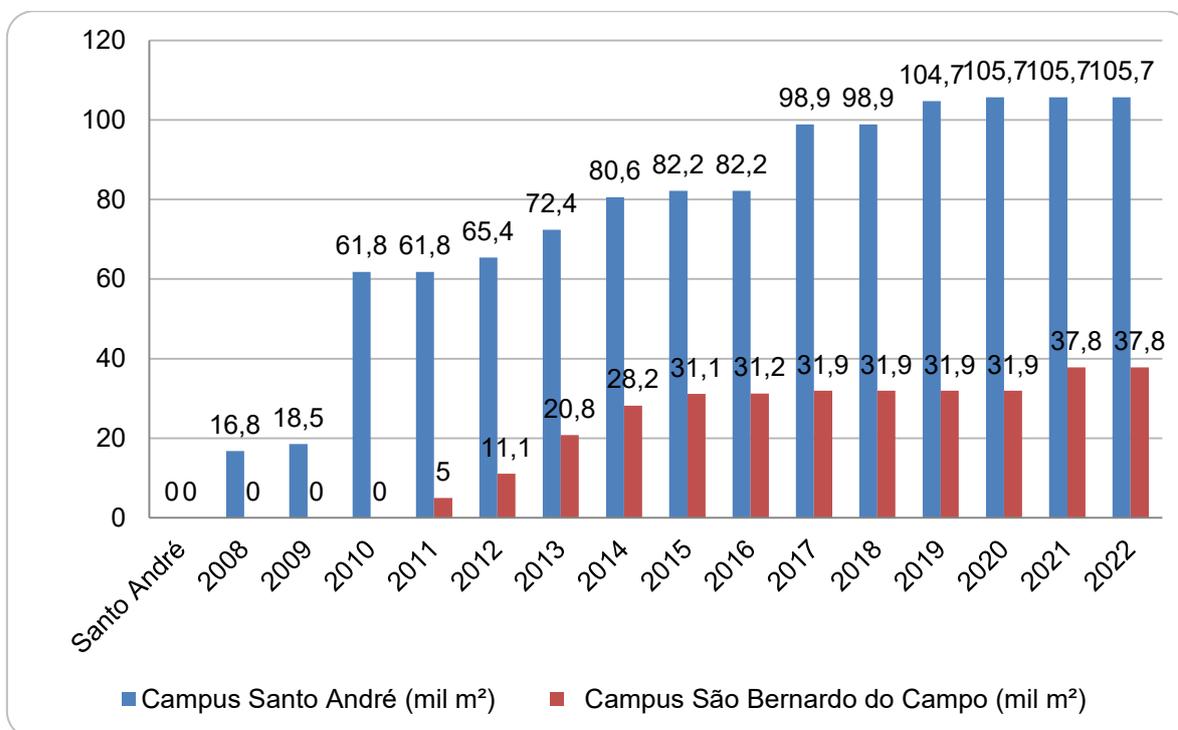
INFRAESTRUTURA: CONSOLIDAÇÃO, EXPANSÃO E SUSTENTABILIDADE

Consolidação, Qualificação e Expansão da Infraestrutura Física

A consolidação, qualificação e expansão da infraestrutura física da UFABC está diretamente relacionada com a ampliação das atividades de ensino, pesquisa e extensão; a forma de uso dos espaços da universidade e a evolução do orçamento e do quadro de recursos humanos.

A UFABC contava, até o término de 2022, com 143.610 m² (cento e quarenta e três mil seiscentos e dez metros quadrados) de área construída e disponibilizada para a comunidade acadêmica, sendo 105.763 m² (cento e cinco mil setecentos e sessenta e três metros quadrados) no *campus* Santo André e 37.847 m² (trinta e sete mil oitocentos e quarenta e sete metros quadrados) no *campus* São Bernardo do Campo. O Gráfico 2 apresenta a evolução da infraestrutura finalizada até 2022.

Gráfico 2 - Evolução da Infraestrutura finalizada até 2022



Fonte: Superintendência de Obras (SPO)

A meta de projeção de área construída para o ano de 2020 estabelecida no PDI anterior de 2013 era de 195 mil m² (cento e noventa e cinco mil metros quadrados), sendo 127 mil m² (cento e vinte e sete mil metros quadrados) em Santo André e 68 mil m² (sessenta e oito mil metros quadrados) em São Bernardo do Campo. Essa meta foi atualizada e corrigida em 2019. O Relatório Final do Grupo de Trabalho (GT) PDI previu para 2022 a disponibilização de cerca de 189,4 mil m² (cento e oitenta e nove mil e quatrocentos metros quadrados: 147,2 mil m² (cento e quarenta e sete mil e duzentos metros quadrados) em Santo André e 42,2 mil m² (quarenta e dois mil e duzentos metros quadrados) em São Bernardo do Campo. Essas metas não foram alcançadas e o principal fator explicativo é a acentuada redução de recursos federais para investimento desde 2015 e, em especial, a partir de 2018. Essa redução afetou o andamento das obras contratadas e a execução das obras planejadas. Outros fatores também contribuíram para o não cumprimento das metas, como imprevistos e intercorrências nos procedimentos de licitação e contratação e dificuldades com empresas contratadas, ora decorrentes da qualidade de alguns projetos que afetaram a execução dos contratos, ora advindas de paralisações por conta de processos judiciais.

Consolidação

Entende-se por consolidação a finalização e disponibilização de todas as áreas construídas, projetadas ou planejadas nos dois *campi*. Atualmente há áreas construídas na universidade, porém não disponibilizadas para a comunidade acadêmica em função da não finalização de alguns serviços, tais como: instalações de esquadrias, acabamentos, instalações elétricas e hidráulicas, sistemas de combate a incêndios. Sendo assim, nas tabelas a seguir, diferenciou-se a área construída e disponibilizada (finalizada) da área construída e não disponibilizada (não finalizada). A Tabela 5 apresenta a área construída finalizada e por estágio de execução, ou seja, construída e não disponibilizada, projetada (aquela que conta com projeto executivo) e planejada.

Tabela 5 - Área Construída: finalizada, não finalizada, projetada e planejada em cada *campi* da UFABC

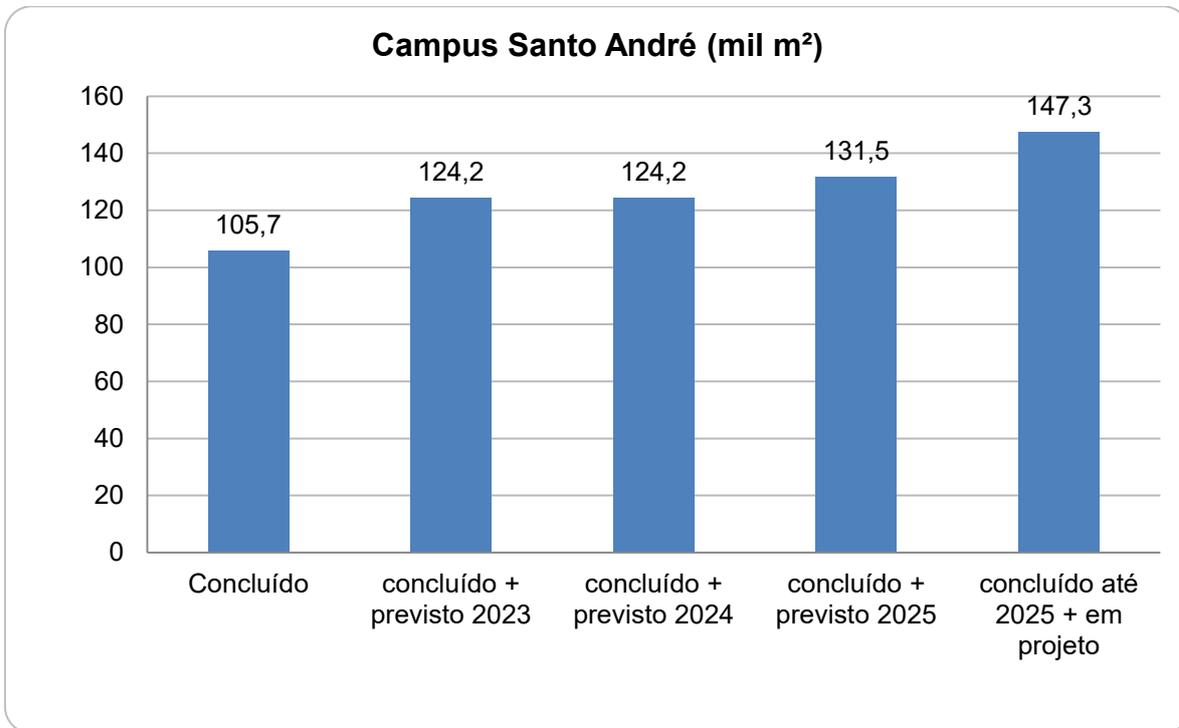
- 1) Blocos ou áreas construídas e não disponibilizadas para a comunidade acadêmica.
- 2) Blocos ou áreas com projeto executivo, mas obra não contratada ou iniciada.
- 3) Blocos ou áreas planejadas sem projeto executivo.
- 4) Inclusa a ciclopasseira de interligação entre as duas unidades em Santo André.

<i>Campus</i>	<i>Status</i>				Total	
	Finalizada	Não finalizada (1)	Projetada (2)	Planejada (3)		
Santo André	Sede	105.763	6.403	-	-	112.166
	Tamanduatehy (4)	-	18.348	16.845	-	35.194
São Bernardo do Campo		37.847	-	4.123	28.200	70.170
Total		143.610	24.751	20.968	28.200	217.530

Fonte: SPO

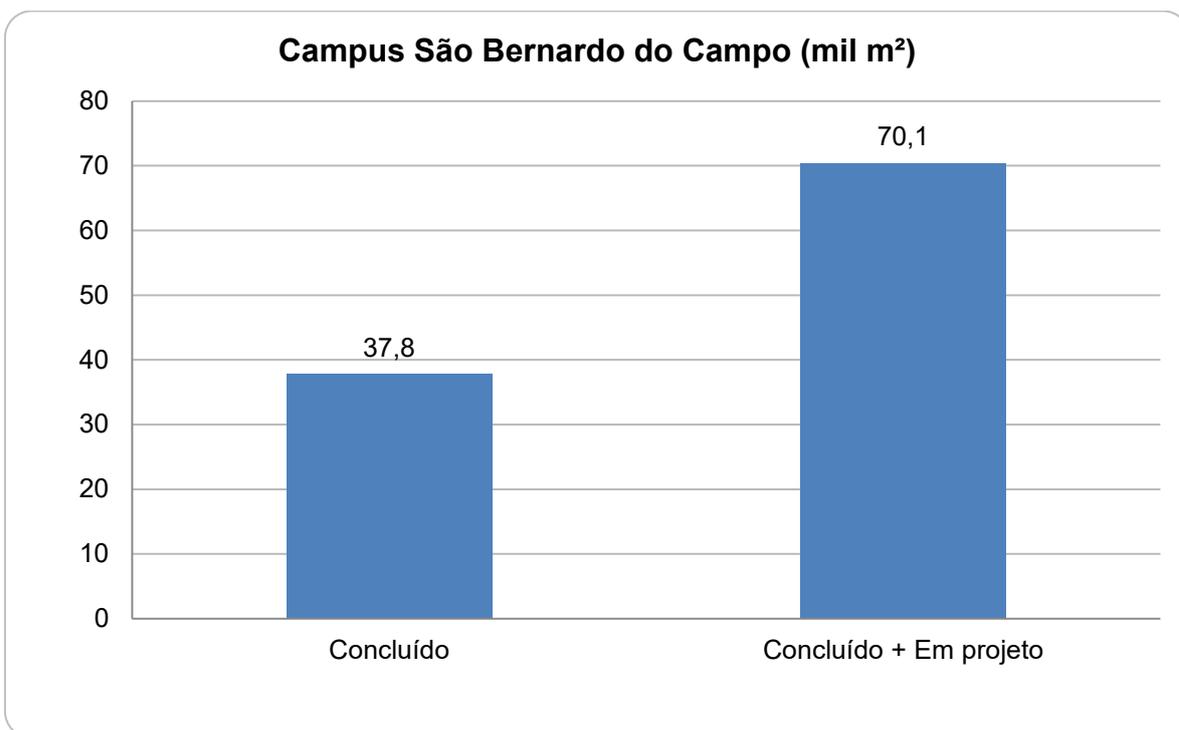
Nesse sentido, o objetivo que se coloca é a finalização e disponibilização de 217.530 m² (duzentos e dezessete mil quinhentos e trinta metros quadrados), sendo 70.170 m² (setenta mil cento e setenta metros quadrados) em São Bernardo do Campo e 147.360 m² (cento e quarenta e sete mil trezentos e sessenta metros quadrados) em Santo André e, para tanto, será necessário finalizar ao todo 24.751 m² (vinte e quatro mil setecentos e cinquenta e um metros quadrados) e construir 49.168 m² (quarenta e nove mil cento e sessenta e oito metros quadrados). Estima-se que a execução dessas obras envolverá a disponibilização de um montante em torno de R\$ 333 milhões e, contando com esses recursos, seu término se daria em 2029. O Gráfico 3 e o Gráfico 4 apresentam a previsão de finalização da infraestrutura por área construída.

Gráfico 3 - Previsão de finalização da Infraestrutura Física por Área Construída – Campus Santo André



Fonte: SPO

Gráfico 4 - Previsão de finalização da Infraestrutura Física por Área Construída – Campus São Bernardo do Campo



Fonte: SPO

Ressalta-se que a finalidade de uso desses espaços, construídos ou planejados, foi concebida em períodos anteriores, em alguns casos no início da implantação da UFABC, e precisa ser ajustada para se tornar compatível com a realidade atual. Muitos eventos alteram o diagnóstico que orientou sua formulação, tais como: ampliação do quadro de docentes e criação de novos grupos de pesquisa, teletrabalho, carências de espaços para ensino e extensão, critério de uso e distribuição de sala de docentes, entre outros.

Nesse sentido, propõe-se revisitar os espaços construídos e disponibilizados, assim como rever o programa dos projetados e programados a partir da elaboração de um Plano Diretor, instrumento que definirá diretrizes para a ocupação das áreas. Essa avaliação indicará em que medida é possível a expansão de atividades de ensino, pesquisa e extensão considerando a consolidação da infraestrutura.

Especial atenção deve ser dada à revisão da finalidade de uso do Bloco Lambda em São Bernardo do Campo e Blocos H e I em Santo André.

As figuras 1 e 2 mostram o mapa dos *campi* da UFABC, considerando sua consolidação.

Figura 1 - Mapa do Campus Santo André consolidado

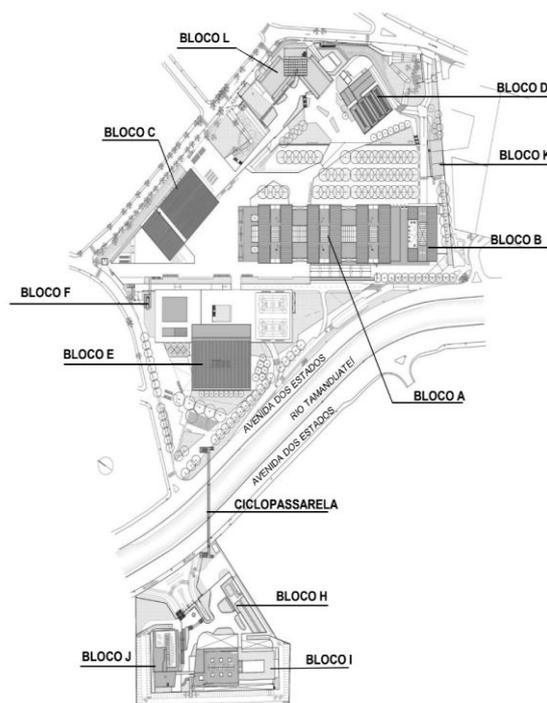
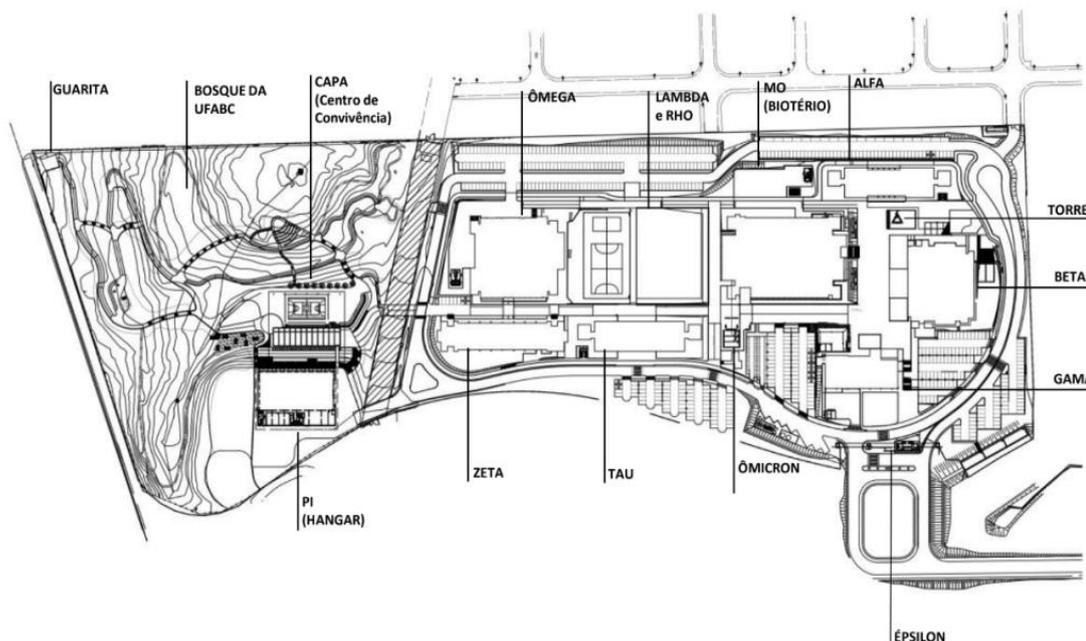


Figura 2 - Mapa do *Campus* São Bernardo do Campo consolidado

Qualificação

Há consenso na comunidade acadêmica que os espaços já disponibilizados para uso necessitam de adequações no sentido de sua qualificação. A seguir são identificadas várias dessas questões relacionadas a lazer, convivência, esportes, entre outras, sendo os temas de acessibilidade e infraestrutura de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) tratados em itens específicos.

Em relação às áreas de lazer e convívio, a UFABC tomou iniciativas para ampliar e qualificar esses ambientes no período mais recente, porém são necessárias intervenções voltadas a qualificar os espaços construídos e finalizados. Nesse sentido, é preciso priorizar a execução dos espaços de convívio já previstos nos projetos, tais como: concluir as obras do Projeto Conviva¹⁸ e remover o depósito provisório em área de convivência ao lado do Restaurante Universitário (RU), ambos no *campus* Santo André, além de ampliar a instalação de mobiliário urbano nos dois *campi* buscando adaptar áreas de uso comum para permitir a realização de eventos esportivos, gastronômicos e outros, ampliando a diversidade no uso das áreas pela comunidade interna e externa. Também deverá ser feita a aquisição de

¹⁸ O Projeto Conviva teve início em setembro de 2014 com o objetivo de identificar áreas viáveis para a implementação de espaços de convivência, descanso e lazer nos *campi* da UFABC, através de propostas votadas pela própria comunidade acadêmica de acordo com as necessidades prioritárias. As ideias e propostas escolhidas foram incorporadas aos projetos já executados e serão utilizadas em projetos futuros.

equipamentos de som e transmissão compatíveis com a realização de eventos de grande porte, de maneira a potencializar o uso dos auditórios nos *campi*.

Especialmente no *campus* São Bernardo do Campo, é necessária a implementação de espaços esportivos e de lazer. Adicionalmente, é fundamental adaptar instalações para disponibilizar uma área de vestiários com chuveiros que potencialize a realização de atividades físicas pela comunidade e estimule o uso do parque municipal próximo à universidade, o qual conta com pista de corrida e caminhada, além de espaço destinado a outras atividades físicas.

Destaca-se, ainda, a necessidade de priorizar a execução de áreas verdes em ambos os *campi*, como jardins, canteiros e bosques, e ampliação da arborização em calçadas e estacionamentos para promover o sombreamento, mantendo a permeabilidade do solo, inclusive com uso de pisos permeáveis para o reabastecimento do lençol freático.

Por outro lado, é necessário desencadear um conjunto de obras para atender às necessidades diversas de uso adequado da infraestrutura existente, bem como de manutenção corretiva, preventiva e preditiva, tais como: obras e instalações para guaritas, baia de parada de ônibus, sistema de exaustão de capelas, sistema de incêndio, instalação de gerador de energia, instalação de redes de gases especiais, contratação de serviços de paisagismo, e de fornecimento e instalação de cabeamento estruturado metálico e óptico.

Também identifica-se a necessidade de realização de obras de sustentabilidade, voltadas a otimizar e cuidar dos recursos naturais, incluindo: adequação do sistema de água potável e reuso; modernização de circuitos elétricos, ampliação de capacidade de geração de energia fotovoltaica; *retrofit* de sistemas de ar condicionado, entre outras. Propõe-se, ainda, avaliar a possibilidade de instalação de uma Estação de Tratamento de Esgoto (ETE), ampliando a disponibilidade de água de reuso e diminuindo a sazonalidade e a possibilidade de captação de água do subsolo para utilização como água de reuso.

Por fim, será necessário, em curto espaço de tempo, adaptar salas de aula e outros ambientes para a realização de atividades de extensão, especialmente no que diz respeito às disciplinas extensionistas, que requerem ambientes adequados à realização de discussões e pesquisas em grupo, abrigando contingentes expressivos de discentes no caso dos cursos de ingresso e de alta demanda.

Expansão

A expansão da infraestrutura física deverá dar-se prioritariamente em áreas adjacentes aos *campi* de Santo André e São Bernardo do Campo, ainda que não se exclua a possibilidade de expansão para outros municípios não atendidos por Instituição Federal de Ensino Superior (IFES), considerando as condições adequadas de mobilidade, acesso ao transporte público metropolitano e de forma a otimizar custos de pessoal, logística e operação.

Uma alternativa possível é a utilização de imóveis vazios ou subutilizados localizados ao longo do Eixo Tamanduatehy de propriedade do município, da união ou de particulares. Especialmente no que diz respeito ao *campus* São Bernardo do Campo, é necessário explorar possibilidades de conversão de espaços subutilizados em salas de aula, tendo em vista que em vários dias da semana a ocupação atinge 100%.

Em relação ao tema da residência universitária, elemento de grande impacto potencial em termos da permanência de estudantes na universidade, a UFABC deverá realizar um diagnóstico buscando identificar as diferentes possibilidades de enfrentamento dessa questão e seus desdobramentos para definir a estratégia mais adequada a seguir.

É importante ressaltar que a expansão da infraestrutura física depende de orçamento público da União em investimento e custeio, e do contexto político e econômico nacional. Portanto, assim como no caso das obras de consolidação e qualificação, dependerá da condição de investimento e prioridade federal.

Destaca-se que a conclusão do Bloco C (Cultural), em Santo André, pode ser disponibilizada sob um padrão intermediário¹⁹, mas com predisposição para um padrão de excelência, através de parcerias ou buscando inclusive novas fontes de recursos.

¹⁹ Entende-se por “padrão intermediário” a disponibilização do Bloco C para atividades acadêmicas, como palestras, seminários e formaturas, com predisposição para a elevação a um “padrão de excelência”, que proporcionaria a realização de eventos como a exibição de filmes, shows e peças teatrais.

Sustentabilidade Ambiental

A Gestão Sustentável na UFABC consiste no estabelecimento e na articulação de instrumentos e processos que permitam à universidade exercer suas atividades finalísticas com o uso racional e eficiente dos recursos, através de medidas que possam reduzir impactos ambientais, ampliar a capacidade para lidar com cenários adversos e contribuir com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODSs) da Organização das Nações Unidas (ONU).

A agenda voltada à sustentabilidade na UFABC está presente desde a sua fundação, apresentando importantes avanços no período recente, como a elaboração do Plano de Logística Sustentável (PLS) (2016-2022), a designação da Comissão Consultiva à Sustentabilidade (CCS) em 2016 e a instituição do Comitê Estratégico de Sustentabilidade (CES) em 2019.

Desde então, foram realizadas diversas ações voltadas à temática da sustentabilidade, como a adoção de critérios para licitações sustentáveis, a melhoria do acesso e da mobilidade nos *campi* com construção de ciclofaixas e paraciclos e a implementação do projeto de eficiência energética, com a instalação de painéis fotovoltaicos em Santo André e São Bernardo do Campo. Houve também a publicação do Plano Integrado de Gestão de Resíduos (PIGRé) que, combinado à instituição da Seção Ambiental na Prefeitura Universitária (PU), deve trazer importantes avanços na gestão de resíduos da universidade. Destacamos, ainda, a participação da UFABC na Rede SustentAção-SP, que agrega diversas entidades do setor público em torno da agenda da sustentabilidade.

Para o decênio 2024-2033, prevê-se a elaboração dos seguintes instrumentos:

- Plano Diretor, em que se pretende definir objetivos para a consolidação dos espaços já edificados, bem como a expansão física da universidade em novos espaços e diretrizes para sua ocupação.
- Plano Diretor de Logística Sustentável, que deve definir objetivos e metas, com ênfase em consumo e aquisições sustentáveis.
- Inventário de espaços físicos para identificar e diagnosticar o uso das áreas já edificadas na UFABC, promovendo modos de alocação e utilização mais eficientes e propiciando mecanismos para o desenvolvimento do Plano Diretor.

- Regulamentação específica para a ocupação e uso de espaços físicos na universidade, a exemplo da Resolução CES nº 1/2023, que regulamenta adequações nos espaços físicos já entregues.

Para além das iniciativas de caráter normativo, a UFABC deverá empreender esforços no sentido de aumentar os níveis de economia de energia e eficiência energética, substituindo lâmpadas fluorescentes ainda usadas em locais específicos dos *campi* por lâmpadas LED (35% mais eficientes), reestruturar sistemas de ar condicionado ineficientes, modernizar circuitos elétricos de salas, implantar sistemas de desligamentos programados de ares condicionados, computadores e impressoras a partir de determinado horário e ampliar a capacidade de geração de energia dos nossos parques fotovoltaicos, otimizando os que já possuímos e incluindo placas em novos espaços.

No âmbito da redução da geração de resíduos sólidos, pretende-se realizar campanhas visando orientar e conscientizar a utilização de recursos e sua substituição por itens reutilizáveis, bem como a informatização das atividades administrativas, reduzindo os custos e insumos de impressão.

Em relação à destinação correta dos resíduos produzidos, deverá ser buscada parceria com a empresa que presta serviços no RU para a utilização dos resíduos ali produzidos, tais como: cascas, sementes e correlatos para composteiras de alimentos. Os resíduos de poda de vegetação também devem ser disponibilizados para compostagem. Adicionalmente, pretende-se estabelecer parcerias com empresas especializadas na destinação correta de pilhas e baterias, além de eletrônicos. Também deverão ser implementadas políticas para o descarte adequado e para a reciclagem de resíduos eletrônicos, incluindo computadores, dispositivos móveis e outros equipamentos de TIC, em conformidade com a legislação ambiental vigente.

No que se relaciona à temática das aquisições, a UFABC deve agregar instrumentos que favoreçam a sustentabilidade nos processos licitatórios. No âmbito da área de TIC, por exemplo, a universidade deverá priorizar a aquisição de equipamentos e infraestrutura com certificações de eficiência energética, como o selo do Programa Nacional de Conservação de Energia Elétrica (Procel) do Ministério de Minas e Energia (MME), objetivando reduzir o consumo de energia e contribuir para a redução das emissões de carbono. Da mesma forma, os projetos arquitetônicos das edificações novas ou que recebam *retrofit*, devem ser concebidos

em conformidade aos requisitos de desempenho, visando a obtenção de selos de conformidade, como do Programa Brasileiro de Etiquetagem para Edificações (PBE Edifica) - ação coordenada entre o Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia (Inmetro), o Procel e o MME - e Etiqueta Nacional de Conservação de Energia (ENCE) do Inmetro.

Esta temática é um importante eixo de desenvolvimento de um novo PLS a ser elaborado e publicado nos próximos anos, viabilizando, inclusive, a participação da universidade de forma mais eficaz em rankings de sustentabilidade, como o UI GreenMetric World University Ranking.

O Plano Diretor, por sua vez, deve definir diretrizes para a consolidação e a expansão sustentável na universidade, considerando a ampliação dos locais de convivência, o compartilhamento e o uso eficiente dos espaços e dos recursos. O documento deverá promover a discussão de diversos assuntos de interesse da comunidade, como a construção do bosque no *campus* São Bernardo do Campo, o aprimoramento da gestão de recursos hídricos, com a reversão do sistema de abastecimento de água provisório no *campus* Santo André, a construção de um sistema de tratamento de esgoto e reaproveitamento de água de reuso e de aproveitamento de água do subsolo. No âmbito da gestão energética, deverá ser discutida a ampliação das áreas disponíveis para captação de energia fotovoltaica, por exemplo, a partir de áreas de estacionamento sem cobertura.

Acessibilidade e Mobilidade

Em relação à acessibilidade e à mobilidade, um primeiro ponto a ser ressaltado é a necessidade de priorizar os modais de transporte não motorizados, sobretudo aqueles destinados à mobilidade de pedestres, incentivando caminhadas por meio da qualificação dos locais de circulação com pisos e sinalização adequados. Também deverá ser incentivado o uso de bicicletas via manutenção e ampliação das ciclovias, ciclofaixas e bicicletários; e por meio de campanhas de promoção do uso desse meio de transporte e de educação e segurança no trânsito. Deve-se, ainda, avaliar a possibilidade de implementação de estações de aluguel de bicicletas e viabilizar vestiários para ciclistas.

A UFABC também deverá promover campanhas para desestimular o uso de veículos de combustão fóssil, buscando contribuir para a redução das emissões de

carbono, e incentivar esquemas de carona amiga e viagem compartilhada mediante o uso de recursos tecnológicos para auxiliar na gestão da demanda do transporte em tempo real. Simultaneamente, é fundamental assegurar e ampliar o acesso a ambos os *campi* por meio do transporte coletivo.

Em primeiro lugar, é de crucial importância, de um lado, a criação de linhas de ônibus metropolitanos que façam a conexão entre os *campi* e, de outro, a manutenção das linhas que permitem a conexão de cada *campus* aos terminais e às estações de transporte público.

Em segundo lugar, considerando a importância do transporte interunidades (fretado) para a execução e o funcionamento do projeto pedagógico da UFABC e o compartilhamento de diferentes recursos da instituição para tanto, é de grande relevância que a universidade siga ofertando e viabilizando a frequência desses ônibus para a devida integração das atividades acadêmicas entre os dois *campi*, inclusive com melhorias, adequações ou aperfeiçoamentos na acessibilidade dos locais de espera dos ônibus interunidades e nas coberturas para abrigar um número grande de discentes.

Também é importante que se busque a construção de portaria do *campus* de São Bernardo do Campo para a Rodovia Anchieta, de maneira a facilitar a mobilidade de pedestres da UFABC (e também da comunidade do entorno) que se deslocam de transporte público na saída das atividades, permitindo a integração, especialmente, com o Terminal Sacomã (com linhas de ônibus e de metrô). Por outro lado, são necessárias obras de adequação em função da revisão em 2020 da Norma NBR 9050 publicada em 2015 pela Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), bem como para o atendimento às demandas da comunidade acadêmica, possibilitando a inclusão universal. De fato, os espaços de ambos os *campi* da UFABC apresentam problemas relacionados à mobilidade, especialmente de Pessoas com Deficiência (PcDs), e é fundamental fazer um diagnóstico das adequações necessárias e um plano para sua implementação, voltado a diminuir barreiras arquitetônicas e garantir o acesso seguro e autônomo aos espaços da universidade. Serão necessárias obras como instalação de pisos podotáteis e revisão de *layouts* de laboratórios e salas de aula, incluindo novos mobiliários e mapas táteis, além da execução de novas rampas, entre outras intervenções.

Infraestrutura de TIC

A UFABC compromete-se com a ampliação e modernização de sua infraestrutura de TIC sob uma visão estratégica que preconiza a transformação digital e a excelência acadêmica.

O compromisso da universidade com a alta qualidade em suas operações e padrões acadêmicos não limita-se apenas à implementação de novas tecnologias, mas também se estende à manutenção e atualização contínua de seu parque computacional, tendo em vista que a obsolescência de equipamentos pode representar uma barreira significativa à inovação e eficiência.

Considerando que o ciclo de vida dos equipamentos de Tecnologia da Informação (TI) pode ser curto, a universidade compromete-se a seguir um planejamento proativo para a aquisição e manutenção de equipamentos modernos e de alta qualidade, que ofereçam melhor desempenho e eficiência e apresentem maior confiabilidade e durabilidade, reduzindo as necessidades de manutenção e substituição constantes, minimizando interrupções decorrentes de falhas técnicas, frequentes em equipamentos de baixa qualidade.

Além do investimento direto em equipamentos, a UFABC também deve explorar soluções de *outsourcing*, particularmente em áreas como impressão, estratégia que permite que a instituição se concentre em suas principais competências, além de reduzir custos operacionais associados à manutenção e atualização de impressoras e proporcionar acesso a tecnologias mais avançadas.

A TIC assumiu nos últimos anos um papel imprescindível no contexto das organizações públicas brasileiras, pois são os meios para que atendam as exigências por agilidade, flexibilidade, efetividade e inovação. Nesse contexto, torna-se essencial a realização de um bom planejamento de TIC, que viabilize e potencialize a melhoria contínua da *performance* organizacional e permita que a universidade desempenhe suas atividades-fim da melhor forma. Para alcançar esse resultado, é necessário que haja um alinhamento entre as estratégias organizacionais e as estratégias e planos da TIC. Dessa maneira, o Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) é o instrumento que permite direcionar e acompanhar a atuação das TICs na UFABC, definindo estratégias e o plano de ação para implementá-las.

A cada três anos, a universidade elabora o PDTI usando como base o Guia de Elaboração de PDTI do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação (SISP), que tem por finalidade possibilitar o planejamento estratégico da área de TI da UFABC, alinhando-o com seus objetivos institucionais, tais como dispostos na Lei nº 11.145/2005 de sua criação e em seu estatuto. No PDTI são estabelecidas prioridades, metas e ações a serem realizadas na área de TI, que devem estar baseadas, principalmente, no PDI vigente.

A partir dessas considerações acerca da temática referente à infraestrutura, os seguintes objetivos são estabelecidos para o desenvolvimento institucional no decênio 2024-2033:

Objetivos

- Consolidar os *campi* Santo André e São Bernardo do Campo finalizando e disponibilizando todas as áreas construídas, projetadas ou planejadas.
- Elaborar um Plano Diretor da UFABC para sistematizar, registrar ou visitar os espaços da universidade já construídos e disponibilizados, e também para avaliar, considerando a possibilidade diante de planos de uso já contratados e viabilizados, de possíveis aperfeiçoamentos e atualizações na destinação dos espaços projetados e programados.
- Qualificar as áreas de uso comum e também aquelas destinadas a determinadas finalidades específicas que estão previstas nos projetos, bem como dos espaços já construídos e finalizados.
- Vincular princípios e diretrizes de sustentabilidade nos projetos e nas obras da universidade, preservando os recursos naturais e o meio ambiente.
- Garantir que a expansão de novos cursos de graduação e pós-graduação seja feita com adequada avaliação das necessidades de infraestrutura, tanto em termos de projetos novos nos *campi* já existentes como eventualmente no projeto de novos, de modo a contemplar os espaços essenciais à realização plena das atividades-fim da universidade.

- Estabelecer parcerias com órgãos e entidades públicas, a fim de compartilhar os espaços físicos promovendo eventos conjuntos e disponibilizando as instalações para uso comum.
- Elaborar os planos e instrumentos que compõem a gestão sustentável da universidade, entre eles o Plano Diretor e o Plano Diretor de Logística Sustentável, bem como o inventário de espaços físicos e as regulamentações específicas para sua ocupação e uso.
- Promover melhorias nas condições de mobilidade e acesso aos *campi*, aumentando a acessibilidade aos espaços da universidade de forma autônoma e segura, buscando a inclusão universal.
- Ampliar e modernizar a infraestrutura de TIC sob uma visão estratégica que preconize a transformação digital com autonomia tecnológica e soberania de dados, com vistas à promoção da excelência acadêmica e da inclusão, garantindo a eficiência em todas as suas operações.

Tais objetivos serão alcançados mediante a realização das seguintes ações:

Ações

Com relação à consolidação:

- Disponibilizar para uso todas as áreas físicas construídas e não finalizadas, sobretudo o Bloco C na Unidade Sede, consolidando o projeto original do *campus* Santo André, além dos Blocos H e I na Unidade Tamanduatehy.
- Viabilizar a execução das obras de todas as áreas físicas que já se encontram com projetos básicos elaborados, sobretudo a ciclopasseira, o Bloco J e as áreas externas da Unidade Tamanduatehy, consolidando seu projeto original, bem como os Blocos Capa (Centro de Convivência), Pi (Hangar) e o bosque na Unidade São Bernardo do Campo.
- Viabilizar a execução dos projetos arquitetônicos e das obras dos Blocos Lambda e Rô no campus São Bernardo do Campo.
- Avaliar, considerando as possibilidades diante dos planos de uso já contratados ou viabilizados, os possíveis aperfeiçoamentos e atualizações na destinação dos espaços com implantação em andamento, como no caso da

Unidade Tamanduatehy, no campus de Santo André, e dos espaços programados ou projetados, como o Bloco Lambda, no campus de São Bernardo do Campo

Acerca da qualificação dos *campi*:

- Executar e adaptar espaços de convívio, lazer e esportivos, buscando ampliar a diversidade no uso dos mesmos.
- Executar os projetos de paisagismo das unidades, priorizando a execução de áreas verdes em ambos os *campi*, como jardins, canteiros e bosques, e ampliando a arborização em calçadas e estacionamentos.
- Viabilizar ações que gerem economia de energia e de água e que propiciem a certificação ambiental das edificações.
- Adaptar auditórios, salas de aula e outros ambientes, viabilizando a realização de eventos de grande porte e de atividades extensionistas, aprimorando os equipamentos, notadamente de som e de transmissão.
- Adequar, modernizar ou complementar a infraestrutura existente nos *campi*, atendendo necessidades diversas como a complementação da execução das obras do Projeto Conviva e a remoção do depósito provisório em área de convivência ao lado do RU em Santo André.
- Melhorar o conforto térmico e acústico substituindo os atuais ventiladores presentes em vários espaços do campus SBC (salas de trabalho, salas de aula, salas de reunião) por modelos mais modernos e silenciosos.

Com relação à expansão da infraestrutura física:

- Compartilhar o uso dos espaços públicos promovendo parcerias entre universidade e municípios, conectando e integrando as comunidades, oferecendo as instalações dos *campi* para os munícipes e utilizando de forma integrada a infraestrutura existente nas duas cidades, como teatros, complexos esportivos, bibliotecas e museus.
- Revisitar o planejamento de uso e distribuição de espaços construídos, projetados e planejados no âmbito do Plano Diretor para se tornarem compatíveis com a realidade atual e com vistas a otimizar seu uso e abrigar novas necessidades.

- Assegurar que a ocupação de novos espaços ocorra em consonância com as diretrizes estabelecidas no Plano Diretor.
- Incentivar soluções arquitetônicas que favoreçam a eficiência energética das edificações e a gestão adequada de resíduos, privilegiando soluções técnicas que favoreçam o conforto ambiental, a iluminação e a ventilação natural dos edifícios.
- Assegurar que os novos espaços sejam construídos sob padrões que efetivamente melhorem a acessibilidade de PcDs.
- Realizar estudos de viabilidade técnica, econômica e ambiental em potenciais lotes e edificações no entorno dos *campi* de forma sincronizada e sustentável à disponibilização de recursos financeiros e ao contexto de expansão acadêmica.
- Elaborar estudo de viabilidade técnico-econômica relativo ao tema da residência universitária, no âmbito especialmente das políticas de permanência estudantil, diagnosticando as condições materiais e a disponibilidade de recursos e avaliando a possibilidade de construção ou de adaptações e os custos de manutenção associados, de modo a assegurar a sustentabilidade de tal infraestrutura e de seus objetivos.
- Atualizar os estudos referentes ao Bloco C, disponibilizando-o para uso no padrão intermediário inicialmente e buscando novas fontes de recursos e/ou parcerias para a disponibilização no padrão de excelência.
- Elaborar projetos arquitetônicos que mantenham a linguagem harmônica do padrão local, favoreçam a eficiência energética das edificações, privilegiem soluções técnicas para beneficiar o conforto ambiental, a iluminação e a ventilação natural dos edifícios, e que busquem sempre o desenho universal.

Acerca da sustentabilidade:

- Viabilizar soluções econômicas, eficientes e sustentáveis que busquem a preservação ambiental, entre elas a utilização de equipamentos, lâmpadas e sistemas de refrigeração eficientes e a ampliação da geração de energia elétrica nos próprios *campi*.

- Realizar gestão eficiente dos resíduos sólidos, efetuando parcerias para dar solução local e sustentável às sobras dos RUs e às podas de vegetação, bem como a outras soluções sustentáveis para os demais resíduos gerados, levando-se em consideração o ciclo de vida e os parâmetros para aquisição, e procurando sempre a conscientização da comunidade acadêmica.
- Aprimorar a gestão dos recursos hídricos, buscando soluções econômicas e sustentáveis, como a reversão do sistema de abastecimento de água provisório no *campus* Santo André, a atualização dos estudos para a construção de um sistema de tratamento de esgoto com reaproveitamento de água de reuso e de aproveitamento de água do subsolo, mesmo que para água de reuso.

Sobre acessibilidade e mobilidade:

- Realizar ações que incentivem pedestres, como a execução da ciclopassarela em Santo André, a recuperação de calçadas e a ampliação de passeios no entorno dos *campi*, amplificando a sinalização e iluminação dessas áreas de circulação.
- Realizar ações que incentivem ciclistas, como a disponibilização de vestiários para essa finalidade e a ampliação de ciclovias e ciclofaixas no entorno dos *campi*, aprimorando a sinalização e iluminação dessas áreas, e viabilizando parcerias que possibilitem a implementação de pontos de aluguel de bicicletas, sobretudo entre as estações e os *campi*.
- Realizar ações que incentivem o uso do transporte público, como o aumento da frequência de fretados e a disponibilização de linhas essenciais ou buscando parcerias com empresas para complementar as viagens dos fretados, bem como viabilizar o acesso pela Rodovia Anchieta em São Bernardo do Campo.
- Realizar ações que colaborem com a diminuição do uso de transporte a combustão fóssil contemplando a promoção do uso compartilhado, como a utilização de sistemas e disponibilização de pontos de carona amiga e veiculação de campanhas educativas.

- Revisar, periodicamente, os projetos de adequação da acessibilidade dos *campi* e seu plano de implantação e execução, a fim de garantir a inclusão universal.

Acerca da infraestrutura de TIC:

- Expandir e modernizar os principais *data centers* na sustentação dos seus sistemas e serviços digitais, garantindo resiliência e disponibilidade mesmo em momentos de alta demanda ou possíveis interrupções.
- Garantir a excelência no atendimento de suporte a usuários, especialmente através da gestão profissional de salas de aula e auditórios, com a garantia de permanente manutenção preventiva e corretiva, troca de equipamentos e equipes especializadas em projeção e sonorização.
- Avaliar a adoção de tecnologias em nuvem e com responsabilidade ambiental, a partir da regulamentação para o uso seguro dessas tecnologias e da definição das diretrizes pelas instâncias de planejamento e de governança digital, de forma a atender às necessidades crescentes de processamento e armazenamento de dados com segurança e, ao mesmo tempo, priorizar soluções tecnológicas energeticamente eficientes para minimizar seu impacto ecológico.
- Adquirir equipamentos e licenças de softwares compatíveis com as necessidades de ensino, pesquisa e extensão.
- Melhorar a infraestrutura de rede e telecomunicações, assegurando um padrão de conectividade confiável e de alta qualidade.
- Garantir o acesso universal aos recursos digitais, criando uma infraestrutura que possa escalar de acordo com as exigências de uma universidade em constante expansão.
- Integrar os ambientes de trabalho remoto e presencial, proporcionando uma abordagem híbrida que atenda às variadas preferências e necessidades de sua comunidade de servidoras e servidores.
- Estabelecer parcerias com instituições públicas de ensino superior, para promover uso compartilhado ou soluções federadas de infraestrutura de TI, que permitam otimizar nossos recursos e diminuir nossa dependência frente às grandes empresas multinacionais do setor.

- Garantir, nas contratações de serviços (como os de nuvem) que impliquem tratamento externo de dados da UFABC, que tais dados serão tratados apenas na medida da finalidade da contratação, vedando seu uso para fins de interesse exclusivo da instituição contratada, como formação de perfis publicitários, inteligência de negócios e treinamento de modelos.

Para saber mais sobre a UFABC...

Principais documentos:

- Instituição da UFABC: Lei nº 11.145, de 26 de julho de 2005.
- Estatuto: Resolução ConsUni nº 62, de 04 de maio de 2011.
- Regimento Geral: Resolução ConsUni nº 63, de 30 de maio de 2011.
- PPI: Ato Decisório ConsUni nº 150, de 27 de novembro de 2017.
- PDI 2013-2022: Resolução ConsUni nº 112, de 24 de junho de 2013.
- Código de Ética: Ato Decisório ConsUni nº 157, de 15 de janeiro de 2018.
- Criação, alteração ou extinção de Unidades e Funções Administrativas: Portaria da Reitoria nº 329, de 16 de setembro de 2019.
- Estrutura Organizacional (vigente): Portaria nº 2124/2021-SUGEPE, de 17 de dezembro de 2021.

Estrutura de Governança:

- Conselho Universitário (ConsUni)
- Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (ConsEPE)
- Comitê de Governança, Riscos e Controles (CGRC), instituído pela Portaria da Reitoria nº 121, de 03 de março de 2017 e alterado pela Portaria nº 3244/2023- REIT, de 04 de abril de 2023.
- Comissão Própria de Avaliação (CPA), instituída pela Portaria da Reitoria nº 614, de 09 de dezembro de 2009.
- Fórum das Instâncias de Controle Interno (Ouvidoria, Corregedoria, Comissão de Ética e Auditoria Interna).
- Conselhos de Centro – CCNH, CECS, CMCC.

- Comissão de Graduação
- Comissão de Pós-Graduação
- Comissão de Extensão e Cultura
- Comissão de Pesquisa
- Demais:
 - <https://www.ufabc.edu.br/administracao/comissoes>
 - <https://www.ufabc.edu.br/administracao/conselhos>