

**#UFABCpresente**

**PLANO DE  
GESTÃO**

**DÁCIO MATHEUS | MÔNICA SCHRÖDER  
REITORIA GESTÃO 2022 – 2026**

**Santo André | São Bernardo do Campo, 2022**

## Sumário

<b>1. APRESENTAÇÃO</b>	<b>4</b>
O candidato e a candidata	7
1.1 Contexto orçamentário, pandemia da COVID-19 e os anos recentes na UFABC	9
1.2 Pandemia da COVID-19 e os desafios na UFABC para o futuro próximo	13
<b>2. GRADUAÇÃO</b>	<b>15</b>
2.1 Do papel da interdisciplinaridade	15
2.2 Consolidação das Licenciaturas Interdisciplinares	16
2.3 Cursos de Formação Específica	18
2.4 Ampliação do número de formados	19
2.5 Tecnologias educacionais como instrumentos facilitadores no processo de ensino e aprendizagem	21
2.6 Inserção regional das Licenciaturas da UFABC	22
2.7 O ensino na UFABC no pós-pandemia	23
<b>3. PÓS-GRADUAÇÃO</b>	<b>24</b>
3.1 Planejamento estratégico dos Programas de Pós-Graduação (PPG) <i>stricto sensu</i>	25
3.2 Fortalecimento do programa institucional de bolsas de Pós-Graduação	25
3.3 Ampliação da Pós-Graduação <i>stricto sensu</i>	26
3.4 Fortalecimento da Pós-Graduação <i>lato sensu</i>	26
3.5 Pós-Graduação da UFABC e setor produtivo: DAI/MAI	27
3.6 Projetos multidisciplinares	27
3.7 Internacionalização da pós-graduação	28
3.7.1 CAPES-PRINT	28
3.7.2 Mobilidade virtual	29
3.8 Atração de estudantes do Brasil e de países estrangeiros	29
3.9 Operacionalização do Escritório de Carreiras da UFABC	30
3.10 Estímulo à participação de técnicas e técnicos nos PPG	31
3.11 A UFABC presente no Sistema Nacional de Pós-Graduação	31
3.12 Desafios do pós-pandemia e consolidação das ferramentas de gestão digital da Pós-Graduação (SIG)	31
<b>4. PESQUISA</b>	<b>32</b>
4.1 Gestão dos espaços de pesquisa e laboratórios de pesquisa multiusuário	33
4.2 Fortalecimento dos programas de iniciação científica	34
4.3 Ações de apoio ao pesquisador e aos laboratórios de pesquisa	34
4.3.1 Bolsas de Apoio Técnico	34
4.3.2 Apoio à prospecção e à execução de projetos financiados por agências de fomento estaduais, federais e internacionais	34

4.3.3 Consolidação do uso do cartão pesquisador da UFABC	36
<b>4.4 Aprimoramento da política de Núcleos Estratégicos de Pesquisa da UFABC</b>	<b>36</b>
<b>4.5 Fortalecimento do Escritório de Integridade em Pesquisa</b>	<b>37</b>
<b>4.6 Política de Ciência Aberta na UFABC e divulgação científica</b>	<b>37</b>
<b>4.7 Oferta de serviços acadêmicos e excedentes de pesquisa à comunidade externa</b>	<b>38</b>
<b>4.8 Ampliação das oportunidades advindas do Marco Legal da Ciência, Tecnologia e Inovação e fortalecimento da atuação da Agência de Inovação da UFABC</b>	<b>38</b>
<b>4.9 Empreendedorismo e fomento à criação de startups</b>	<b>39</b>
<b>4.10 A UFABC presente nos polos tecnológicos regionais e interação com os setores público e privado</b>	<b>40</b>
<b>4.11 A UFABC presente na Empresa Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial (EMBRAPII)</b>	<b>41</b>
<b>5. EXTENSÃO E CULTURA</b>	<b>41</b>
<b>5.1 Fortalecimento das ações de Extensão</b>	<b>42</b>
<b>5.2 Internacionalização e inserção regional das ações de extensão</b>	<b>44</b>
<b>5.3 Divulgação científica</b>	<b>45</b>
<b>5.4 Cultura</b>	<b>45</b>
<b>6. POLÍTICAS AFIRMATIVAS, EQUIDADE, DIVERSIDADE, INCLUSÃO E PERMANÊNCIA</b>	<b>46</b>
<b>6.1 Ampliação da institucionalização das políticas afirmativas e de assistência estudantil na estrutura decisória da UFABC</b>	<b>48</b>
<b>6.2 Fortalecimento das políticas de acessibilidade</b>	<b>48</b>
<b>6.3 Viabilização das condições para a criação de infraestruturas de apoio à permanência (creche e residência universitária)</b>	<b>50</b>
<b>6.4 Sobre a política de reserva de vagas e permanência na Pós-Graduação</b>	<b>50</b>
<b>6.5 Fortalecimento das ações institucionais no combate aos assédios e às discriminações</b>	<b>51</b>
<b>6.6 Sobre a Cátedra Sérgio Vieira de Mello (CSVm)</b>	<b>51</b>
<b>7. INTERNACIONALIZAÇÃO</b>	<b>52</b>
<b>7.1 A internacionalização em Casa</b>	<b>53</b>
<b>7.2 A UFABC presente nas associações de educação internacionais e a integração Sul-Sul</b>	<b>53</b>
<b>7.3 A UFABC presente no CAPES-PRINT e a integração com Europa, EUA e Ásia</b>	<b>55</b>
<b>7.4 A participação em Rankings</b>	<b>55</b>
<b>7.5 A UFABC presente no Conselho de Gestores de Relações Internacionais das IFES (CGRIFES) e no Projeto métricas.edu e sua interação o com o Observatório UFABC</b>	<b>56</b>
<b>7.6 O portal em Inglês</b>	<b>57</b>
<b>7.7 A gestão de acordos e convênios internacionais</b>	<b>57</b>

<b>8. INSERÇÃO REGIONAL E RELAÇÕES COM O SETOR PRODUTIVO</b>	<b>57</b>
<b>9. RELAÇÕES DE TRABALHO</b>	<b>58</b>
<b>9.1 A valorização das técnicas e técnicos e o estímulo à formação qualificada no nível de Graduação e de Pós-Graduação</b>	<b>59</b>
<b>9.2 A prospecção de necessidades de servidoras e servidores técnico-administrativos</b>	<b>60</b>
<b>9.3 A profissionalização da administração</b>	<b>61</b>
<b>9.4 A flexibilização das jornadas e as modalidades de trabalho</b>	<b>62</b>
<b>9.5 A reorganização do organograma das áreas e a transparência na declaração das atribuições e competências</b>	<b>62</b>
<b>9.6 O desenvolvimento de ações contra assédio moral e sexual</b>	<b>63</b>
<b>9.7 O acolhimento e a inclusão das trabalhadoras e trabalhadores em situação de terceirização</b>	<b>63</b>
<b>9.8 A segurança do trabalho e as condições de salubridade da comunidade universitária</b>	<b>64</b>
<b>10. COMUNIDADE, QUALIDADE DE VIDA E GESTÃO SUSTENTÁVEL</b>	<b>64</b>
<b>10.1 Facilitação de acesso aos campi de forma segura e com qualidade.</b>	<b>65</b>
<b>10.2 Aperfeiçoamento da política de gestão sustentável da UFABC, no âmbito do Comitê Estratégico de Sustentabilidade</b>	<b>65</b>
<b>11. CONSOLIDAÇÃO DA INFRAESTRUTURA DOS CAMPI DA UFABC</b>	<b>66</b>
<b>11.1 Consolidação dos campi da UFABC</b>	<b>66</b>
<b>11.2 Incentivos a fontes de energia alternativa e o sistema fotovoltaico dos campi da UFABC</b>	<b>68</b>
<b>11.3 Atualização da infraestrutura tecnológica da UFABC</b>	<b>69</b>
<b>12. COMUNICAÇÃO</b>	<b>70</b>
<b>12.1 Transparência e diálogo com a comunidade</b>	<b>71</b>
<b>12.2 Comunicação Inclusiva: aprendizados e debates para avançar</b>	<b>72</b>
<b>12.3 Fortalecimento da identidade institucional e interação com a sociedade</b>	<b>73</b>
<b>13. APERFEIÇOAMENTOS DA GOVERNANÇA E DOS INSTRUMENTOS DE GESTÃO</b>	<b>75</b>
<b>13.1 Elaboração do novo PDI da UFABC</b>	<b>78</b>
<b>13.2 Observatório da UFABC: gestão de dados e indicadores</b>	<b>79</b>
<b>13.3 Prospecção e captação de recursos</b>	<b>80</b>
<b>13.3.1 Fundações de apoio</b>	<b>81</b>
<b>13.3.2 Fundos Patrimoniais</b>	<b>82</b>
<b>13.3.3 Recursos provenientes de emendas parlamentares</b>	<b>82</b>
<b>14. AGRADECIMENTOS</b>	<b>83</b>

## **1. APRESENTAÇÃO**

A Universidade Federal do ABC (UFABC) surgiu de um sonho: uma instituição de ensino superior que buscasse a excelência em todas as suas áreas de atuação, pautada na interdisciplinaridade como norte para a proposição de soluções acadêmico-científicas inovadoras aos problemas complexos do mundo contemporâneo e na inclusão como ferramenta indispensável para a transformação social. O sonho que está no âmago da criação da UFABC se renova a cada aula, a cada seminário de pesquisa, a cada roda de conversa, em cada manifestação de estudantes, no trabalho de cada docente, de cada técnica e técnico, de cada trabalhadora e trabalhador em situação de terceirização, de todo e qualquer integrante de nossa comunidade. A despeito das dificuldades e da longa noite de escuridão política que estamos atravessando, para além de quaisquer linhas divisórias, reais ou imaginárias, temos a convicção que, na UFABC, estamos todos conectados.

Os desafios impostos à nossa comunidade nos últimos anos são dos maiores da história recente do país. Somada às incertezas oriundas de um governo pouco propenso ao diálogo e em muito refratário ao espírito inquiridor e livre, característico das universidades federais, a pandemia da COVID-19 demandou uma mudança radical na forma de executar nossas atividades acadêmicas e administrativas. Ainda assim, mantivemos nossos valores e compromissos frente à dura realidade: defesa incondicional da universidade pública, da autonomia universitária, da liberdade de cátedra e da liberdade de expressão. Nesse sentido, nos últimos anos, a UFABC assumiu, de forma definitiva, a posição de protagonista para a qual foi criada há mais de uma década.

A UFABC está presente em todas as frentes de defesa do sistema federal de ensino superior, em articulação com a Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (ANDIFES) e com o conjunto das instituições públicas paulistas. Estamos presentes nas discussões com os diferentes níveis dos poderes da república, tanto no contexto regional quanto nacional, atuando desde a Frente Parlamentar Mista pela Valorização das Universidades Federais, lançada pelo Congresso Nacional em abril de 2019, até o Consórcio Intermunicipal Grande ABC, dado o nosso potencial científico e o propósito de desenvolver ações articuladas com o poder público para lidar com os desafios do cotidiano urbano.

Ainda que estejamos em um contexto de grandes restrições orçamentárias, que se repete ano a ano e que limita a ampliação do potencial da UFABC, restringindo, por exemplo, a contratação de docentes e de técnicas e técnicos, a realização das obras de consolidação e a atualização da infraestrutura tecnológica e laboratorial, a presença da Universidade em articulações nacionais tem funcionado como contraponto a tais restrições. Estivemos presentes em toda iniciativa que tenha buscado ampliar recursos para o financiamento da pesquisa e

inovação para as universidades públicas brasileiras. Junto à ANDIFES, pleiteamos a recomposição orçamentária – e aumento do repasse às instituições federais de ensino superior – desde os primeiros dias da atual gestão. Em cada movimento junto ao Ministério da Educação (MEC), ao Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações (MCTI), à Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP), à Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), a UFABC participou ativamente, por vezes liderando o conjunto das instituições demandantes. Teremos pela frente, ainda, anos com cortes orçamentários, anos desafiadores que continuarão a impor barreiras concretas à manutenção da Universidade e à recomposição dos efeitos sentidos desde 2017 sobre bolsas e auxílios. A presença da UFABC nas articulações nacionais, mais do que necessária, será vital, de modo a resguardar as condições da sustentabilidade e as metas, aqui apresentadas, de ampliação e inovação.

A presença da UFABC ultrapassou barreiras nacionais. Ampliamos nossos acordos com instituições estrangeiras da América Latina, dos Estados Unidos, de países da Europa, África e Ásia como em nenhum outro momento de nossa história. A aprovação da UFABC em editais vultosos destinados às ações de internacionalização, como o Projeto Institucional de Internacionalização CAPES/PRINT, e a participação em redes internacionais como a Associação de Universidades do Grupo de Montevidéu (AUGM), que congrega universidades da Argentina, Bolívia, Brasil, Chile, Paraguai e Uruguai, tornou-nos parceiros prioritários na América Latina para pesquisa e inovação. Colaborações internacionais possibilitaram que nossa produção acadêmico-científica ganhasse em qualidade e visibilidade. Esse conjunto de fatores tem se refletido, por exemplo, no posicionamento consistente da UFABC entre as universidades brasileiras mais internacionalizadas.

Se a presença internacional da UFABC é destaque, o mesmo pode ser dito da sua inserção regional e a relação com o setor produtivo. As articulações construídas com municípios da região do Grande ABC agregam a pesquisa científica realizada na nossa Universidade ao desenvolvimento de políticas públicas, e promovem a interação entre a UFABC e a região em que nos inserimos. O potencial para a inovação das investigações interdisciplinares desenvolvidas na instituição também tem sido peça chave para o desenvolvimento de projetos em colaboração com indústrias, empresas de pequeno e médio porte, e *startups*. A partir do Doutorado Acadêmico Industrial (DAI), em 2019 criamos o Mestrado Acadêmico para a Inovação (MAI), uma modalidade de ingresso à Pós-Graduação da UFABC que visa fortalecer a pesquisa, o empreendedorismo e a inovação por meio de projetos voltados ao estímulo da capacidade inovadora e competitiva das empresas brasileiras.

Nos últimos quatro anos, foi também nosso objetivo reforçar o caráter inclusivo da UFABC, transformando a Universidade em um espaço de diversidade étnico-racial, de gênero, de ideias e perspectivas políticas e científicas. Às

resoluções já aprovadas precisarão ser adicionadas outras que garantam o cumprimento das políticas estabelecidas pelos conselhos e comissões. O avanço nas políticas afirmativas e a garantia de que os direitos de todas e todos serão respeitados e ampliados é condição primordial para uma instituição pujante e independente.

É fato que a pandemia da COVID-19 impactou todo o funcionamento da UFABC. Os anos de 2020 e 2021 foram difíceis para discentes, docentes, técnicas e técnicos, e trabalhadoras e trabalhadores em situação de terceirização. Desde a suspensão das atividades acadêmico-administrativas, em março de 2020, a gestão adotou uma série de ações para manter o funcionamento da Universidade e a coesão da nossa comunidade, garantindo a segurança e a integridade de cada estudante e de cada trabalhadora e trabalhador. Com a participação direta de docentes, discentes, técnicas e técnicos, a comunidade universitária não poupará esforços para que continuassem as atividades de ensino, pesquisa, extensão e administrativas da UFABC, ainda que em ambientes remotos, e para que a ciência e os vínculos de solidariedade pudessem alcançar diferentes públicos diante da crise sanitária. A implementação do Sistema Integrado de Gestão (SIG) foi crucial para o sucesso de boa parte das iniciativas de trabalho não-presencial tomadas nestes últimos dois anos. No horizonte próximo, o desafio premente será a retomada da presencialidade de todas as atividades universitárias, o que exigirá visão estrutural da instituição, organização e planejamento estratégico.

Em momentos de incerteza como os atuais, é fundamental fazer as escolhas adequadas para enfrentar os desafios que se apresentam. Neste contexto, gostaríamos de destacar a garantia da representatividade, que trará, pela primeira vez, a presença feminina para o comando da Universidade, ampliando os referenciais críticos, a partir das trajetórias de uma mulher, para a tomada de decisão e para sua efetividade. Outro aspecto de destaque é a experiência na gestão acadêmica, que pode garantir condições melhores para se alcançar a excelência na pesquisa, no ensino e na extensão, os recursos necessários para a implementação e aprofundamento das políticas de inclusão e permanência, os avanços nas pautas de discentes, trabalhadoras e trabalhadores e a manutenção do protagonismo e presença da UFABC, tanto no âmbito regional quanto nacional e internacional.

Devemos, mais uma vez, nos comprometer a caminhar para o futuro, sem retroceder nos nossos referenciais institucionais e nos avanços civilizatórios já conquistados. É com essa postura de esperançar e de defender esse precioso bem – o ensino superior público, de ponta, plural e acessível a toda brasileira e todo brasileiro – que nos colocamos à disposição da comunidade da UFABC para atuarmos como Reitor e Vice-Reitora nos próximos quatro anos.

UFABC presente!

## O candidato e a candidata

### Dácio Roberto Matheus

Candidato a Reitor, é professor titular do Centro de Engenharia, Modelagem e Ciências Sociais Aplicadas (CECS) da UFABC e possui longa experiência como pesquisador e gestor, tanto em nossa universidade como em outros órgãos estaduais e federais.

Dácio é Mestre e Doutor em Ciências Biológicas (Microbiologia Aplicada) pela Universidade Estadual Paulista (UNESP), graduado em Engenharia Agronômica pela Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz da Universidade de São Paulo (ESALQ/USP).

Como engenheiro, atuou na Secretaria de Agricultura e Abastecimento, e depois na então Secretaria de Meio Ambiente (SMA), ambas do Estado de São Paulo, de 1986 até 2008, sendo o primeiro diretor da Divisão de Proteção de Recursos Naturais do Litoral Paulista e Vale do Ribeira e o Diretor Geral do Departamento Estadual de Proteção de Recursos Naturais (DEPRN). Trabalhou com planejamento ambiental e foi Coordenador da Divisão de Planejamento de Áreas Especiais (Áreas de Proteção Ambiental) na Coordenadoria de Planejamento Ambiental da SMA, e assumiu a Diretoria de Operações de Unidades de Conservação da Fundação Florestal, coordenando os programas de proteção, pesquisa, uso sustentável e educação ambiental dos Parques Estaduais e Unidades de Conservação Integral do Estado de São Paulo.

Atuou junto aos Institutos de Pesquisa da SMA, em especial no Instituto de Botânica de São Paulo, tendo sido assessor para Meio Ambiente do Centro de Ensino e Pesquisa do Litoral Paulista (CEPEL), da UNESP, em São Vicente (SP). Este Centro deu origem ao que é hoje o Campus Litoral Paulista da UNESP na Baixada Santista.

Desde 1994, integra projetos de pesquisa financiados pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e outras agências. Como pesquisador comissionado no Instituto de Botânica de São Paulo, atuou na Seção de Micologia e Líquenologia, iniciando a linha de pesquisa em biorremediação ambiental (1996-2008). Tem experiência na área de microbiologia e biotecnologia ambiental, atuando principalmente com saneamento ambiental, biorremediação de áreas contaminadas, biotecnologia e micologia ambiental, e projetos de pesquisa e extensão em agroecologia, agricultura urbana e cidades sustentáveis e conservação da natureza. Devido à sua atuação destacada no âmbito da pesquisa e da gestão, tornou-se Diretor do Jardim Botânico de São Paulo (2003-2008), e depois assumiu a presidência da Rede Brasileira de Jardins Botânicos (2008-2010) e da Comissão Nacional de Jardins Botânicos, ligada ao Ministério do Meio Ambiente (2010).

Dácio entrou na UFABC em 2009. Dada sua grande experiência como gestor, logo assumiu importantes funções de gestão na Universidade. Foi coordenador da Graduação em Engenharia Ambiental e Urbana por dois mandatos, do Bacharelado em Ciência e Tecnologia (BCT) e do Programa de Pós-Graduação em Ciência e Tecnologia Ambiental (CTA), conhecendo “por dentro” os desafios das coordenações e dos cursos, sejam eles os Bacharelados Interdisciplinares (BI), os cursos de formação específica ou os programas de Pós-Graduação. Foi Vice-Reitor da UFABC no mandato de 2014 a 2018. Atualmente, é Reitor eleito para o mandato de 2018 a 2022.

Mesmo exercendo a Reitoria, não deixou em nenhum momento de atuar no ensino, na pesquisa e na extensão, coordenando projetos financiados pelas agências de fomento. É docente permanente do CTA e, antes de assumir a Reitoria, vinha lecionando regularmente no BCT e na Graduação em Engenharia Ambiental e Urbana. Também atua em outros dois programas de Pós-Graduação: em Biodiversidade Vegetal e Meio Ambiente, do Instituto de Botânica, e no Programa Interunidades de Biotecnologia, da Universidade de São Paulo (USP).

Foi membro do Diretório Nacional da Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (ANDIFES), como Reitor representante da região Sudeste, e hoje representa a Associação na Iniciativa para Ciência e Tecnologia no Parlamento (ICTP.BR) e é representante suplente na Comissão Nacional de Ciência e Tecnologia.

### **Mônica Schröder**

Candidata a Vice-Reitora, Mônica é docente da UFABC desde 2010, no Centro de Engenharia, Modelagem e Ciências Sociais Aplicadas, na área de Economia das Instituições e do Desenvolvimento Sustentável.

É economista formada pela Universidade Federal do Paraná (UFPR), e tem doutorado em Ciências Econômicas pelo Instituto de Economia da Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP) (2005).

Tanto na vivência acadêmica, desde a Graduação, quanto na longa trajetória na gestão pública, no Governo Federal, acumulou experiência especialmente em Economia Agrária, atuando em projetos de pesquisa e em consultorias e na implementação e acompanhamento de políticas públicas em temas como pobreza e desenvolvimento rural, políticas públicas e agricultura familiar, políticas sociais no meio rural, e políticas ambientais e de sustentabilidade.

Durante boa parte de sua vida profissional, atuou em órgãos do Governo Federal, o que lhe permitiu acumular competências e conhecimentos variados na gestão pública. No Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA), foi consultora da Secretaria de Desenvolvimento Territorial, em 2007, e assessora da Secretaria da Agricultura Familiar, em 2008 e 2009. Atuou também como assessora da

Secretaria Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional do Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome (MDS), em 2011 e 2012. Dada sua destacada atuação como gestora pública, ainda em 2012, desempenhou a função de secretária-adjunta da referida Secretaria Nacional. Entre 2013 e 2016, atuou como coordenadora de programa, também na mesma Secretaria, no âmbito do Plano Brasil Sem Miséria (BSM), lançado pelo Governo Federal em junho de 2011. Neste período, desde 2008, foi responsável pela definição e pelo desenvolvimento das ações e metas das principais políticas públicas, pela execução do orçamento, pela representação institucional da Secretaria e do Ministério e pela articulação de parceiros institucionais no nível federal, estadual e municipal.

Na UFABC, ao ingressar em 2010, contribuiu para a criação do Bacharelado em Ciências Econômicas (BCE), tendo integrado o grupo responsável pela formulação de seu projeto pedagógico. Lecionou disciplinas obrigatórias para turmas do BCT e do Bacharelado em Ciências e Humanidades (BCH), especialmente Ciência, Tecnologia e Sociedade, e contribuiu para as alterações normativas e metodológicas nas disciplinas de monografia do BCE. Atuando na gestão acadêmica, foi coordenadora (2010) e vice-coordenadora (de 2017 a 2019) do BCE, e segue integrando a coordenação ampliada desse curso. Desde 2018, é Pró-Reitora de Planejamento e Desenvolvimento Institucional, coordenando o planejamento da Universidade, orientando e acompanhando a execução orçamentária e atuando, juntamente com a Reitoria, na interlocução com o Governo Federal sobre o orçamento e os projetos de consolidação e ampliação da infraestrutura dos campi. Primando pela transparência na gestão pública, ampliou, com a equipe da Pró-Reitoria, os espaços de discussão e de reflexão sobre o orçamento da UFABC, em audiências públicas realizadas todos os anos e nas atividades para a deliberação das diretrizes orçamentárias que norteiam a execução orçamentária da Universidade.

## **1.1 Contexto orçamentário, pandemia da COVID-19 e os anos recentes na UFABC**

Em 2018, início da atual gestão, a comunidade da UFABC atingia pouco mais de 16 mil pessoas, entre docentes, técnicas e técnicos, discentes de Graduação e Pós-Graduação, trabalhadoras e trabalhadores em situação de terceirização e estagiárias e estagiários. A gestão da Universidade procurou equilibrar, nas suas tomadas de decisão, os anseios, contribuições e formas da atuação dos diversos setores e integrantes que compõem a comunidade da UFABC com toda a complexidade político-institucional regional e nacional.

Desde 2016, as Universidades brasileiras têm enfrentado reduções subsequentes em seus orçamentos, tanto de custeio quanto de investimento. No custeio, em 2018, o volume de recursos destinados à UFABC foi 16% menor do que em 2014. No investimento, a redução foi ainda mais acentuada: de um total de R\$ 86,4 milhões recebidos em 2014, foram direcionados à Universidade, em

2018, apenas 5,6%, afetando fortemente o ritmo de conclusão das obras e de atualização das infraestruturas didática e de pesquisa. No período 2018-2021, o custeio da UFABC foi reduzido de R\$ 50,4 milhões para R\$ 42,1 milhões, enquanto o investimento caiu de R\$ 4,8 milhões para R\$ 1,5 milhão. Estes números expressam grandes conturbações de caráter nacional, e refletem as maiores crises econômica e política das últimas décadas.

Mesmo diante deste cenário adverso, mantivemo-nos firmes aos princípios fundamentais do caráter inovador da UFABC como uma instituição interdisciplinar, de excelência e inclusiva, buscando, como dito, alternativas para o custeio e o investimento necessários à realização da missão institucional da Universidade.

Para além dos fundamentos norteadores de sua missão, a consolidação institucional da UFABC apoiou-se na introdução de novas práticas no sistema de ensino superior brasileiro, na diversificação e na articulação dos componentes de sua estrutura de governança, em instrumentos de transparência ativa das informações mais relevantes, em processos de avaliação institucional e nas reflexões e deliberações que emanam dos conselhos superiores da Universidade. Assim, amplificamos o papel da UFABC na geração do conhecimento e sua atuação nos contextos regional e nacional, muito embora o alcance da atuação, e mesmo da ampliação, da Universidade encontra no componente orçamentário um limite estrutural evidente. As restrições no volume do investimento afetaram o ritmo da conclusão das obras e da atualização da infraestrutura tecnológica, didática e de pesquisa. As obras da Unidade Tamanduatehy, por exemplo, só têm sido mantidas em função das permanentes e constantes demandas apresentadas pela atual gestão junto ao MEC e da liberação de emendas da bancada de parlamentares federais paulistas, no valor de R\$ 10 milhões anuais para a UFABC, em 2019, 2021 e 2022. Em ambos os casos, a atuação dos gestores da UFABC junto a autoridades dos Poderes Executivo e Legislativo tem sido fundamental para a conquista de recursos, mesmo em tempos tão adversos.

Apesar deste contexto orçamentário restritivo, a Universidade seguiu aprimorando sua atuação interdisciplinar, com a criação de dois novos cursos de ingresso em 2019: Licenciatura em Ciências e Humanidades (LCH) e Licenciatura em Ciências Naturais e Exatas (LCNE), como previstos no nosso Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI). Ainda, a UFABC pôde avançar em seu caráter inovador, viabilizando a implementação do Bacharelado em Biotecnologia e o Mestrado Acadêmico de Inovação (MAI), dentre outras iniciativas.

O ano de 2020 foi, sem dúvida, o mais difícil que a humanidade enfrentou nos tempos contemporâneos, quando se viu diante da mais grave crise sanitária dos últimos cem anos (e que ainda perdura). As universidades federais precisaram manter suas comunidades acadêmicas unidas na defesa da universidade pública inclusiva e de excelência, e firmes nas conquistas da ciência frente aos desafios vivenciados pela humanidade. Na UFABC, mesmo com a comunidade fisicamente distante, foram mantidos os vínculos acadêmicos e fraternos em 2020, renovando

diuturnamente o compromisso com toda a sociedade brasileira e preservando, justamente por conta desses vínculos e desse compromisso, os valores institucionais da Universidade. Nesse sentido, foi demonstrada a solidez de nosso projeto pedagógico institucional: mesmo diante da grave crise enfrentada, a UFABC manteve sua missão e seus objetivos institucionais, lidando com as muitas variáveis e limitações que se impuseram sem aviso.

Dante da grave situação emergencial causada pela pandemia de COVID-19, a suspensão das atividades acadêmicas e administrativas presenciais resultou de ação urgente em março de 2020, e que levou a outro conjunto de decisões e providências para a segurança da comunidade acadêmica. Foi reorganizada a dinâmica do trabalho e dos processos de gestão acadêmica e administrativa, especialmente apoiados nos avanços já alcançados com a implantação de sistemas integrados de gestão. O Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (CONSEPE) autorizou a realização dos Estudos Continuados Emergenciais (ECE) e, posteriormente, a oferta excepcional de componentes curriculares e de outras atividades acadêmicas remotas durante os chamados "Quadrimestres Suplementares" (QS), concomitante com um Plano Suplementar de Inclusão e Permanência Estudantil (PSIPE). O funcionamento das atividades de pesquisa presenciais no contexto da pandemia foi viabilizado dentro do Plano de Retomada Gradual de atividades presenciais, mediante apresentação de planos de execução locais. Então, as atividades de pesquisa, e também de extensão e cultura, mantiveram-se ativas, com a comunidade da UFABC mobilizada em suas múltiplas interações, mesmo no modo remoto. O conteúdo do Plano de Retomada Gradual foi proposto a partir da atuação e da coordenação do Comitê de Planejamento e Ações de Gestão referente ao Coronavírus no âmbito da UFABC, e da constituição do Núcleo de Monitoramento e Testagem, que subsidia as recomendações do Comitê e fornece a toda a comunidade da UFABC informações técnicas sobre a evolução da pandemia, especialmente na região formada pelos municípios do Grande ABC.

Nossa comunidade respondeu rapidamente ao chamado para ações de combate à pandemia, quer seja em projetos de pesquisa, de extensão ou de cultura, dando uma resposta aos anseios da própria UFABC e da comunidade regional acerca do papel da Universidade e da ciência. Foram mais de 70 projetos aprovados no âmbito do Comitê da UFABC contra o Coronavírus (COVID-19) para Apoio às Ações de Pesquisa, Extensão e Inovação, com o desenvolvimento e produção de equipamentos, dispositivos e equipamentos de proteção individual (EPI), mapeamento e monitoramento da pandemia, ações comunitárias e tecnologias sociais, pesquisa para desenvolvimento de diagnóstico, fármacos e processos.

Somente foi possível enfrentar tal contexto adverso com a defesa inabalável, mais uma vez, da autonomia universitária e dos princípios norteadores da missão da UFABC, a participação efetiva de todas e todos na vida acadêmica, e a interlocução permanente com outras instituições públicas de ensino superior.

Destaque especial deve ser dado à atuação do conjunto das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) com a presença ativa da UFABC, reafirmando a ciência, o ensino público gratuito e de qualidade e com financiamento adequado, como direitos de toda a sociedade brasileira. Esse conjunto de atitudes diferencia a estratégia acadêmica e administrativa da UFABC para se manter firme em seu desenvolvimento institucional e para assegurar os resultados alcançados ao longo dos últimos quatro anos.

Avançamos para 2021 com o firme propósito de proteger nossa comunidade, garantir a reflexão crítica e construir o conhecimento com importantes resultados sociais. Para o período 2021/2022, a agenda prioritária foi definida a partir de um conjunto de reuniões e de oficinas temáticas com a participação de dirigentes de todos os setores da UFABC. Desta agenda, destacamos:

- a viabilização dos ingressos 2021 e 2022, considerando as restrições às atividades presenciais, a adesão ao Sistema de Seleção Unificada (SISU), os processos seletivos e a matrícula dos ingressantes na Graduação e Pós-Graduação;
- o apoio à realização dos Exames Nacionais do Ensino Médio (ENEM) de 2020 e 2021;
- a consolidação das licenciaturas interdisciplinares;
- a ampliação da Pós-Graduação a partir de novos cursos de doutorado, considerando os programas existentes;
- a criação do Mestrado Acadêmico de Inovação (MAI) com apoio do CNPq;
- o ingresso da UFABC em várias associações internacionais;
- a manutenção e a recomposição dos editais de bolsas acadêmicas e de auxílios socioeconômicos;
- as entregas de infraestrutura nos dois campi, avançando em sua consolidação, mesmo diante das restrições orçamentárias;
- a garantia de manutenção das atividades acadêmicas e administrativas, com a ampliação no uso do processo eletrônico e a implantação dos módulos de gestão acadêmica prioritários no Sistema Integrado de Gestão de Atividades Acadêmicas (SIGAA), e
- o aprofundamento da estruturação das ações relativas à saúde e à segurança do trabalho.

## **1.2 Pandemia da COVID-19 e os desafios na UFABC para o futuro próximo**

A UFABC tem se mantido presente e atuante e se colocado como protagonista na discussão dos grandes temas que impactam a região do Grande ABC e o Brasil, destacando o papel da ciência na busca por soluções inovadoras e sustentáveis. Não foi diferente diante da pandemia da COVID-19 que se instaurou no mundo desde o final de 2019 e com mais ênfase no primeiro trimestre de 2020. Houve um intenso trabalho junto aos órgãos públicos das esferas federal e estadual, bem como junto a parlamentares da bancada federal paulista, visando o aporte de recursos para as ações de enfrentamento da COVID-19. A própria Universidade destinou volume importante de recursos de seu orçamento para fomentar estas iniciativas.

Esse momento permitiu a consolidação das estratégias de uso do Cartão Pesquisador da UFABC, importante ferramenta para a desburocratização na utilização de recursos.

Ainda, foram fortalecidas as relações com seis reconhecidas instituições de ensino superior do ABC (o Centro Universitário FEI, o Instituto Mauá de Tecnologia (IMT), a Fundação Santo André (FSA), a Universidade Municipal de São Caetano do Sul (USCS), o Centro Universitário Saúde ABC (FMABC) e a Universidade Metodista de São Paulo, e com o Consórcio Intermunicipal Grande ABC, a Agência de Desenvolvimento do ABC e a iniciativa privada, para pesquisa, extensão e ações comunitárias.

Destaque deve ser dado à instalação, no campus Santo André da UFABC, do terceiro hospital de campanha da cidade, que chegou a contar com 270 leitos durante o auge dos casos hospitalares de COVID-19, atendendo 3.827 pacientes no período de pouco mais de um ano de funcionamento.

As ações vinculadas ao combate à pandemia continuam, com um olhar tanto para a comunidade interna quanto para aquelas socioeconomicamente mais vulneráveis. Muitas atividades de pesquisa desenvolvidas no âmbito do combate à pandemia deram origem a linhas de investigação que permanecem ativas, como, por exemplo, o apoio e o estímulo à inovação em pequenas e médias empresas.

Tais ações contam ainda com reconhecimento externo diversificado: prêmios concedidos pela Federação das Empresas Juniores do Estado de São Paulo (FEJESP) (Case de Boas Práticas: Pesquisa em contexto pandêmico: estratégias de pesquisa em enfrentamento à COVID-19; Case de Boas Práticas: Extensão em contexto pandêmico: a atividade extensionista como forma de enfrentamento à COVID-19; Excelência em empreendedorismo), o Prêmio Proteção Brasil 2021 na categoria "Temas – Ações Institucionais Voltadas à SST", e a pesquisa sobre mapeamento epidemiológico em esgoto sanitário, que integra a Rede de Monitoramento de COVID-19 em Águas Residuais – ANA/MCTI/MS.

Todo esse esforço gerou como resultado um dado que expressa a excelência que é característica da UFABC: desde o início da pandemia, até o final de 2021, mesmo no cenário catastrófico que se instalou no mundo, as medidas de segurança devidamente orientadas pelas equipes técnicas, e seguidas com responsabilidade pela nossa comunidade, foram fundamentais para a preservação da saúde e da vida. O desenvolvimento científico e tecnológico permitiu a ampla realização da testagem e do rastreamento, impedindo assim que o vírus fosse disseminado dentro dos espaços da nossa Universidade.

Infelizmente, muitas vidas foram perdidas no país e no mundo, inclusive de integrantes da nossa comunidade. Sentimos profundamente cada uma dessas perdas. Reafirmar os cuidados com a segurança e usar a ciência e a tecnologia a nosso favor, mantendo a UFABC como um espaço seguro nesse cenário tão desafiador, é obrigação permanente da gestão e de toda a comunidade acadêmica. Compete à próxima Reitoria dar continuidade ao que já vem sendo feito: viabilizar o retorno seguro e breve às atividades presenciais, sem abrir mão das condições de segurança de toda a comunidade universitária, sejam discentes, docentes, técnicas e técnicos, trabalhadoras e trabalhadores em situação de terceirização ou colaboradores eventuais.

Mantemos a expectativa de um retorno gradual e seguro às atividades presenciais na UFABC, com a comunidade protegida pela vacina. Vamos superar este desafio!

## **2. GRADUAÇÃO**

Na Graduação, o sucesso acadêmico de nossos cursos se evidencia tanto pelos instrumentos de avaliação institucional, como os conceitos do Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (ENADE) e do Índice Geral de Cursos (IGC), quanto pela inserção de nossos egressos no mercado de trabalho e em programas de Pós-Graduação nacionais e internacionais. Até 2021, a UFABC homologou 12.996 colações de grau da Graduação. Destacamos a seguir os principais caminhos para aprimorar e fazer avançar as conquistas obtidas até o momento na graduação.

### **2.1 Do papel da interdisciplinaridade**

A UFABC é referência nacional, tanto no que diz respeito aos bacharelados, quanto às licenciaturas interdisciplinares. O pioneirismo e o protagonismo assumidos especialmente pelos bacharelados, ao longo dos 15 anos da UFABC, tenderá a ser reproduzido pelas licenciaturas, aprovadas em 2019 e iniciadas em 2020.

Desde sua criação, a Universidade tem contribuído para incrementar a formação em nível superior, fomentar a pesquisa e o desenvolvimento regional e nacional. Com seus 29 cursos de Graduação atualmente disponíveis, tem formado novas gerações de profissionais e pensadoras e pensadores, prontas para construir a sociedade do presente e do futuro.

O convite ao pensamento crítico e original é um requisito valioso tanto para docentes quanto para discentes. A interdisciplinaridade, como ponto de partida e de chegada do projeto pedagógico da Universidade, prepara egressas e egressos da UFABC para enfrentar problemas complexos com conhecimentos fundamentais para lidar mesmo com questões ainda desconhecidas.

É fundamental que fortaleçamos a interdisciplinaridade de nosso projeto pedagógico, fomentando uma maior integração entre os cursos de Graduação da UFABC, por meio de um maior compartilhamento de disciplinas previstas pelos diversos projetos pedagógicos de cursos e maior interação do corpo discente, que pode transitar, por meio das disciplinas ofertadas, pelas mais diversas áreas de conhecimento.

A curricularização da Extensão se mostra igualmente como oportunidade para fomentar maior integração entre os cursos de Graduação. Por isso, nosso compromisso é assegurar o acompanhamento e o preparo bem estruturados e planejados da curricularização da Extensão.

Os próximos passos para a consolidação da interdisciplinaridade também passam por estreitar o diálogo e estabelecer parcerias com outras instituições de ensino superior, seja para promover maior integração entre as instituições, com troca de experiências, seja para maximizar o aproveitamento da estrutura de

cursos interdisciplinares estabelecidos no país, fomentando a mobilidade de discentes egressos dos cursos interdisciplinares.

O Bacharelado em Ciência e Tecnologia (BCT) é o maior bacharelado da Universidade e ao qual se vincula grande parte dos cursos de formação específica. O curso deverá passar por reforma de projeto pedagógico que, além de curricularizar a Extensão, deverá aproximar o Projeto Pedagógico do Curso (PPC) dos parâmetros previstos pelo Projeto Pedagógico Institucional (PPI), ampliando a liberdade de escolha dos discentes quanto às disciplinas que compõem sua trajetória. Assim, será necessário dar suporte aos cursos tanto para concluir a revisão de seu projeto pedagógico, quanto para a implementação de programas e projetos extensionistas de grande alcance e integrados aos cursos de formação específica.

O Bacharelado em Ciências e Humanidades (BCH), apesar de ter tido seu PPC revisado recentemente e estar adequado aos parâmetros esperados pelo PPI, incluindo a curricularização da Extensão, também demandará apoio para a implementação de programas e projetos extensionistas de grande alcance e integrados aos cursos de formação específica.

Em 2019, foram aprovadas as Licenciaturas Interdisciplinares – Licenciatura em Ciências Humanas (LCH) e Licenciatura em Ciências Naturais e Exatas (LCNE) –, com os primeiros ingressantes iniciando em 2020, em meio ao quadriestre suplementar e ao contexto de atividades remotas emergenciais por conta da pandemia da COVID-19. Os dois cursos deverão passar por reforma de projeto pedagógico para curricularizar a Extensão e se adequarem às novas diretrizes curriculares nacionais das licenciaturas. Assim, as licenciaturas terão suporte tanto para concluir a revisão de seu projeto pedagógico, quanto para a implementação de programas e projetos extensionistas que permitam integrá-las.

Em todos os casos, faz-se necessário criar estratégias e políticas de acolhimento permanente dos discentes, não apenas para se integrarem, mas principalmente para aproveitarem melhor a diversidade de trajetórias possíveis que a Universidade oferece, tendo a interdisciplinaridade como fundamento e como objetivo.

## **2.2 Consolidação das Licenciaturas Interdisciplinares**

Desde a aprovação das Licenciaturas Interdisciplinares vêm sendo realizadas ações com vistas a consolidá-las, tais como o estabelecimento das plenárias e coordenações dos cursos, a definição do apoio técnico-administrativo e a contratação de docentes.

O fortalecimento das Licenciaturas passa, impreterivelmente, por uma ampliação da infraestrutura e organização para realização de adequado acompanhamento dos estágios curriculares. Um aspecto central na formação inicial é a articulação teoria-prática. Assim, as diretrizes para a formação de

professores têm enfatizado esse aspecto, considerando o estágio curricular supervisionado como obrigatório e ampliando sua carga horária. A ampliação de vagas/número de estudantes de licenciaturas justifica essa necessidade. Para uma abordagem específica das demandas das licenciaturas, é compromisso a criação de um Núcleo de Estágios próprio desses cursos, iniciativa fundamental na área de educação e quesito obrigatório nas avaliações do MEC de cursos de licenciatura.

O estabelecimento da estrutura para os estágios supervisionados obrigatórios das Licenciaturas relaciona-se, ainda, com uma maior articulação com as redes de Educação Básica da região da Grande ABC, incluindo processos de formalização de convênios e parcerias para garantir o estágio para os licenciandos, conforme discutido mais adiante.

Outra relevante demanda das licenciaturas da UFABC refere-se aos espaços institucionais, especialmente os Laboratórios Didáticos para o desenvolvimento de atividades práticas que não ocorrem no contexto escolar. Atualmente, apenas dois cursos de licenciaturas específicas possuem Laboratórios Didáticos. O aumento do número desses espaços institucionais é urgente e condição para o bom desenvolvimento, consolidação e excelência dos cursos.

Por meio do Edital da SEB-MEC, a UFABC captou recursos financeiros para aquisição de equipamentos, software e outros materiais para o estabelecimento. A equipe de coordenação do projeto do referido Edital está preparada para fazer os encaminhamentos necessários para planejamento do espaço e da aquisição de materiais. O próximo passo será definir os espaços físicos em que os laboratórios ficarão localizados.

Os principais desafios que agora se colocam envolvem consolidar ambiente organizacional que articule as ofertas de licenciaturas aos demais cursos e programas de formação docente, integrando docentes da Universidade a professores das redes de ensino e fomentando a capilaridade com a Educação Básica, especialmente na região do Grande ABC, e viabilizar novos cursos de licenciatura específica, notadamente vinculados à LCH, também intensificando convênios e termos de cooperação que permitam a mobilidade entre licenciaturas de outras instituições de ensino superior.

O Comitê Gestor Institucional de Formação Inicial e Continuada de Profissionais do Magistério da Educação Básica (COMFOR) tem o potencial de estabelecer diálogo entre diferentes instâncias da Universidade e possibilitar que as iniciativas relacionadas à educação sejam pautadas e informadas pelo conhecimento de excelência.

Para o fortalecimento dessa instância, mostra-se importante:

- fomentar o diálogo do COMFOR com a comunidade da UFABC, além de outras instituições e iniciativas externas, relacionadas a questões-chave como Núcleo de Estágio, Estágio Curricular e Formação Continuada de Professores de Nível Superior;
- apoiar iniciativas do COMFOR com potencial de articular diferentes instâncias da UFABC, como a Escola Preparatória para a Pós-Graduação (PÓS-GRADUAR), que busca incentivar o ingresso de professores da educação básica na pós-graduação; e
- incentivar a criação, a partir do COMFOR, de Grupos de Trabalho específicos sobre temas como a Criação de Licenciaturas Específicas, Residência Pedagógica e Educação Básica.

### **2.3 Cursos de Formação Específica**

A Universidade hoje dispõe de vinte bacharelados específicos, contando com as engenharias, e cinco licenciaturas específicas. O contexto de 2020 e 2021 impôs novos desafios e restrições, relacionados especialmente à impossibilidade de oferta de componentes práticos presenciais. Assim, será necessário avançar e aprofundar as etapas do planejamento e as medidas para o desenvolvimento do ensino presencial e para o enfrentamento da demanda reprimida acumulada, observando as especificidades dos cursos de Graduação da UFABC, a partir de proposta já elaborada pela Pró-Reitoria de Graduação (PROGRAD).

Além disso, devemos avançar, em conjunto com as Direções de Centro, no estabelecimento de diretrizes gerais para a alocação e o planejamento didáticos, de modo a atender satisfatoriamente às demandas dos cursos de formação específica, mas sem deixar de atender os bacharelados e as licenciaturas interdisciplinares. A definição de regras e normas objetivas e exequíveis se constitui em importante instrumento de gestão, na medida em que auxilia na definição de papéis e responsabilidades dos diversos participantes no processo de alocação e oferta didáticas.

Precisamos urgentemente consolidar a implementação dos módulos da Graduação do SIGAA, que contribuirá para tornar o processo de planejamento didático mais dinâmico, integrado e efetivo. No mesmo sentido, ampliar o respaldo às coordenações de curso, para que possam se concentrar na gestão acadêmica e nas questões pedagógicas, é medida importante para contribuir para a concentração de esforços na melhoria dos processos de alocação e planejamento didático.

Para os próximos meses, especialmente, em articulação com as Direções de Centro, mostra-se fundamental o suporte para os cursos concluírem a revisão de seus projetos pedagógicos, tendo em vista a curricularização da Extensão e a adequação às novas Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN) das engenharias e das licenciaturas. No que se refere à Extensão, a Pró-Reitoria de Graduação, em

conjunto com a Pró-Reitoria de Extensão e Cultura, deverá dar respaldo e orientação aos cursos para que possam estruturar estratégias coletivas para a implementação de programas e projetos extensionistas integradores e interdisciplinares.

Quanto à criação de novos cursos, figura como prioridade, devido à falta de isonomia com relação aos demais cursos de ingresso, criar novos cursos de licenciatura específica no âmbito da LCH e reavaliar as demandas para retomar as negociações com o MEC visando a criação do Bacharelado em Arte e Tecnologia (BAT), nos termos propostos no relatório de revisitação do Plano de Desenvolvimento Institucional da UFABC (PDI 2013-2022).

## **2.4 Ampliação do número de formados**

A ampliação do número de formados demanda melhorias contínuas nos processos de ensino-aprendizagem e de práticas pedagógicas, de planejamento da oferta didática e de tutoria/orientação pedagógica dos discentes.

Sobre os processos de ensino-aprendizagem e de práticas pedagógicas, os relatórios anuais de avaliação de disciplinas são instrumentos valiosos para o acompanhamento contínuo das disciplinas ofertadas, da atuação docente, discente e das condições de infraestrutura. Neste sentido, avançaremos no acompanhamento das melhorias sugeridas pelos relatórios para efetivá-las, para o qual diálogo estreito e constante com a Comissão Própria de Avaliação (CPA) se mostra crucial.

Também deveremos ampliar o envolvimento da comunidade, especialmente por meio dos órgãos colegiados, na identificação de problemas e para a construção de soluções para a ampliação de formados na UFABC e a redução da evasão, visando a melhoria contínua da Graduação.

No que se refere ao planejamento de oferta didática, como dito, a implementação definitiva de todos os módulos da Graduação no SIG permitirá avanços no tratamento de dados e, por isto, será possível consolidar os dados de aproveitamento de vagas ofertadas e compatibilizá-los com o período das matrículas, reduzindo o desperdício de vagas e concentrando recursos nas disciplinas que acumulam maior demanda reprimida – potencialmente, as que mais atrasam a conclusão dos diversos cursos de Graduação.

Quanto à tutoria e orientação pedagógica dos discentes, a liberdade de trajetória concedida pelo nosso projeto pedagógico só pode ser bem aproveitada se feita de forma orientada e planejada. Assim, as políticas de orientação e tutoria deverão ser ampliadas e capilarizadas, envolvendo toda a comunidade acadêmica, sendo necessário reconfigurar o Programa de Ensino e Aprendizagem Tutorial (PEAT), instrumento valioso para incrementar a participação tanto de discentes quanto de docentes.

Conjuntamente, os projetos de melhoria do ensino da Graduação e fomento à integralização dos cursos foram, nos últimos anos, importantes aliados para instrumentalizar as coordenações de cursos e para a orientação pedagógica mais ampla para a trajetória discente, potencializando as políticas e práticas de tutoria e acompanhamento existentes.

A fim de tornar a prática mais capilarizada, será importante integrarmos de forma mais estruturada ao PEAT os projetos de melhoria do ensino da Graduação e fomento à integralização dos cursos. Tal ação viabilizará uma prática permanente de análise e acompanhamento de mais longo prazo dos projetos e de seus resultados, e deverá se dar no âmbito de uma comissão a ser composta por representantes da PROGRAD, dos Centros e do Núcleo Educacional de Tecnologias e Línguas (NETEL), e pela integração de docentes e discentes envolvidos.

Um programa de tutoria estruturado, capilarizado e de amplo alcance é ferramenta central para trajetórias bem-sucedidas dos discentes de graduação, melhorando o aprendizado, o aproveitamento e, consequentemente, a quantidade de formados. A liberdade de escolha de disciplinas permitida pela ausência de pré-requisitos, permitindo a discentes experimentar e experienciar o conhecimento de áreas diversas, deve ser exercida de forma orientada e bem planejada. Desse modo, aproveita-se adequadamente o potencial e riqueza de aprendizados de nosso projeto pedagógico interdisciplinar, e facilita-se a trajetória discente, diminuindo possivelmente o tempo que levam para integralizar seus cursos.

Para a ampliação do número de formados na UFABC, dois outros temas são fundamentais e deverão ser foco de ações no próximo quadriênio da gestão:

*garantir a igualdade de condições para alunos do matutino e do noturno*, o que necessariamente passa, de forma mais imediata, pelo planejamento de oferta de disciplinas e pela intensificação das práticas e políticas de tutoria.

A implementação do Projeto Tetris no planejamento da grade horária das disciplinas da graduação contribuiu para que os discentes pudessem ter maior margem de escolha de disciplinas, permitindo encaixar mais disciplinas nos horários disponíveis na grade. Além disso, deveremos garantir a oferta adequada de vagas e disciplinas nos dois turnos, matutino e noturno e, em complemento, melhorar as regras de distribuição de vagas nas disciplinas, que hoje tendem a privilegiar os discentes de desempenho acadêmico elevado, seja pela quantidade de créditos que podem requisitar na matrícula, seja pelos critérios de ranqueamento para distribuição das vagas.

O perfil das e dos estudantes da UFABC, especialmente no período noturno, é de discente que estagia, já no início do curso interdisciplinar, ou que trabalha em jornadas de pelo menos oito horas diárias. Assim, é certo que parcela significativa do tempo de que dispõe para se dedicar ao ensino, à pesquisa e à extensão está aquém do que seria necessário para, por exemplo, integralizar seus

cursos dentro do prazo mínimo indicado pelos diversos projetos pedagógicos. Por esta razão, a orientação pedagógica para que façam escolhas adequadas de disciplinas para cursar simultaneamente é aliada para que discentes tenham desempenho satisfatório.

Vale destacar que o processo em curso de curricularização da Extensão nos impõe desafios, exigindo planejamento para viabilizar ações de extensão e cultura, além do incentivo à creditação de extensão por meio das disciplinas, para que sejam exequíveis também para discentes do período noturno.

Vale mencionar que os projetos pedagógicos dos cursos da UFABC não diferenciam a matriz sugerida ou o tempo de integralização mínimo e máximo dos turnos matutino e noturno. Embora tais características não tenham grande impacto sobre o percurso pedagógico discente, no que se refere às regras atuais de desligamento e ao financiamento da Universidade, os tempos de integralização são relevantes e as diferenças entre os turnos matutino e noturno devem ser levadas em consideração.

*Aperfeiçoar o acesso às vagas dos cursos de formação específica,* avaliando e alterando, no que couber, as regras de acesso às matrículas dos cursos de formação específica. De acordo com as regras atuais, discentes de alto desempenho acabam tendo preferência. Além disso, as regras permitem que discentes acumulem, simultaneamente, até três vínculos. Tal fato pode contribuir para a desigualdade no acesso às vagas e para o atraso na integralização dos cursos, na medida em que a matrícula em curso é critério prioritário de distribuição de vagas nas disciplinas. Ainda, dificulta o acompanhamento e gestão por parte tanto das coordenações de curso, especialmente no que diz respeito aos dados censitários.

No caso de cursos de alta demanda, nota-se, ao longo do tempo, uma excessiva concentração de discentes que ingressaram na universidade por ampla concorrência. Desse modo, a modificação das regras, prevendo reservas de vagas nos cursos de formação específica para discentes que ingressaram na universidade por meio de cotas, é mudança crucial para efetivar as políticas afirmativas implementadas, desde o início, nas vagas de ingresso.

## **2.5 Tecnologias educacionais como instrumentos facilitadores no processo de ensino e aprendizagem**

As tecnologias educacionais como instrumentos facilitadores no processo de ensino e aprendizagem devem dar condições para que estudantes assumam o papel de protagonista em seu próprio processo. Entretanto, esse é um grande desafio para a Instituição. Importante ressaltar que, na UFABC, o NETEL vem atuando na sensibilização sobre o uso das tecnologias educacionais, junto a docentes, técnicas e técnicos e discentes, e no fomento ao debate sobre como as práticas e as estratégias pedagógicas e as tecnologias educacionais ajudam a valorizar e contemplar as diversas formas de aprendizagem e de acessibilidade,

alinhas com o propósito educacional e a missão da Universidade. Tal debate deve, também, subsidiar o processo de revisão dos projetos pedagógicos dos cursos de Graduação.

Neste sentido, em articulação do NETEL com a PROGRAD (em especial, da Divisão de Ensino e Aprendizagem Tutorial), foram desenvolvidos diversos módulos de ambientação, orientação, acolhimento e revisão de conteúdo para ingressantes da Graduação. Além desta iniciativa, o NETEL participa da reestruturação do PEAT e, em conjunto com a Pró-Reitoria de Assuntos Comunitários e Políticas Afirmativas (PROAP) e a coordenação geral dos Polos da Universidade Aberta do Brasil (UAB), deve viabilizar o uso da infraestrutura dos laboratórios de informática dos Polos UAB por estudantes da UFABC.

É importante, ainda, ressaltar que há demanda de atender e envolver a comunidade externa e interna da UFABC, intensificada com o uso emergencial de tecnologias do ensino remoto para a continuidade das atividades acadêmicas durante a pandemia de COVID-19. Neste sentido, o NETEL articula com a Pró-Reitoria de Extensão e Cultura (PROEC) e deve viabilizar a criação de um Moodle direcionado às atividades de extensão e para processos seletivos, iniciativa que deve ser consolidada em período próximo.

Ademais, é compromisso adequar as condições da acessibilidade das plataformas e ambientes virtuais de aprendizagem utilizados pela UFABC, em especial, o Conferência Web, Eduplay e Moodle. Neste sentido, o NETEL coordenou, em dezembro de 2021, a implantação do grupo de trabalho composto por representantes do NETEL, PROAP, Coletivo Primavera, Diretório Central dos Estudantes (DCE), PROGRAD, Pró-Reitoria de Pós-Graduação (PROPG) e PROEC. Este grupo discutirá as alterações para garantir a acessibilidade em ambientes e plataformas virtuais utilizadas oficialmente na UFABC, e atuará em caráter de urgência, visando as adequações do Conferência Web e o desenho universal do Moodle UFABC.

## **2.6 Inserção regional das Licenciaturas da UFABC**

Um aspecto fundamental da inserção regional das Licenciaturas está relacionado à articulação com as Redes Públicas de Ensino do Grande ABC. Os cursos de formação inicial de professores conformam um contexto rico para essa articulação. Desde o início dos anos 2000, tem-se reconhecido a centralidade da escola de Educação Básica na formação de professores, com ampliação da carga horária do estágio curricular obrigatório, assim como outros componentes curriculares que representam aspectos dos projetos pedagógicos dos cursos de Graduação de licenciatura com potencial para promover parcerias com a rede pública de Educação Básica. Paralelamente, a curricularização da Extensão também pode prover contextos para essa colaboração.

A rede pública de Educação Básica agrega não apenas as atividades educacionais escolares. É um espaço de inserção na comunidade por meio de

serviços e iniciativas que garantem acesso à alimentação, saúde e outros serviços sociais. Essas atividades e processos atingem crianças e adolescentes em idade regular de escolarização, estudantes da Educação de Jovens e Adultos (EJA), bebês e crianças pequenas da Educação Infantil, e suas famílias. A articulação com as redes de Educação Básica é particularmente fecunda no contexto dos cursos de licenciatura, mas também pode impactar positivamente outros cursos de Graduação.

É essencial que a colaboração com as redes de Educação Básica constitua-se por meio do diálogo de saberes e não como uma via de mão única em que as redes têm o papel de atender às demandas de aplicação de conhecimentos da Universidade para formação de estudantes. Com a ampliação dos cursos de licenciatura, marcada pelo ingresso de estudantes nas Licenciaturas Interdisciplinares, e considerando o corpo docente da UFABC com especialidade no campo da Educação, assim como cursos de Pós-Graduação na área de ensino, a Universidade possui *expertise* para consolidar o diálogo e sustentar projetos de excelência no campo da pesquisa acadêmica.

Considerando todos esses aspectos e intersecções, mostra-se importante para a inserção regional das licenciaturas da UFABC: consolidar canais de comunicação com as Redes da Educação Básica já estabelecidos em 2021 no âmbito do COMFOR, ampliando a representação e a participação da UFABC no Fórum Regional de Educação e nos Fóruns Municipais, e avançando nas articulações com o Consórcio Intermunicipal do ABC; levantar experiências, demandas e expectativas das escolas e outras instâncias das redes de Educação Básica em relação às parcerias e à colaboração com a Universidade; avançar nas estratégias para a formação continuada de professoras e professores, ofertando vagas remanescentes da LCNE e LCH para formação em segunda licenciatura de professores que já atuam na rede pública da região; consolidar a colaboração entre redes de Educação Básica e universidades, no âmbito do Projeto Rede UFABC-USP-UniSantos constituído como resultado do Edital da SEB-MEC. Tal iniciativa proporcionará grande interação com as instituições que formam professoras e professores, com ações em suas regiões, e possibilitará um diálogo interinstitucional com trocas de experiências e colaboração com redes de Educação Básica, além de expandir as possibilidades de colaboração com secretarias de educação dos municípios do ABC, Baixada Santista e São Paulo.

Além disso, propomos elaborar o projeto de Escola de Educação Básica, como espaço de formação de educadoras e educadores, em parceria da UFABC com redes públicas de educação da região.

## **2.7 O ensino na UFABC no pós-pandemia**

A UFABC agiu de forma rápida quando da suspensão presencial das atividades de ensino. Foram instituídas regulamentações, no âmbito dos conselhos superiores, para o desenvolvimento do ensino remoto emergencial na

ótica dos quadrimestres suplementares. Durante essa experiência, com o apoio do NETEL, docentes receberam formação em questões associadas ao ensino *online*, mediado por tecnologias de comunicação, enquanto o COMFOR realizou debates críticos sobre o formato de ensino remoto, seus potenciais e limitações didático-pedagógicas. A comissão de acompanhamento dos quadrimestres suplementares apontou, por exemplo, a necessidade de se estabelecer uma ação institucional de capacitação continuada de docentes da UFABC.

A questão que se segue é como incorporar toda essa vivência e ponderar a formalização de novas práticas de ensino-aprendizagem nas revisões dos projetos pedagógicos dos cursos de Graduação da UFABC. As experiências vivenciadas na pandemia, e mesmo antes (com projetos que mesclam aulas online com plantões e avaliações presenciais em disciplinas como “Processamento da Informação” e “Fenômenos”), nos permitem criar referências para incorporar as práticas semipresenciais nos projetos pedagógicos. No entanto, será preciso fundamentar e sistematizar tais discussões na UFABC. Devemos realizar uma série de debates teóricos e sobre regulação acerca do ensino mediado por tecnologias, que subsidiem o envolvimento da comunidade em audiências públicas, nas plenárias e nos conselhos e, consequentemente, embasem ações de revisão das práticas pedagógicas da UFABC.

### **2.7.1 Acompanhamento e monitoramento dos impactos dos QS**

Conforme encaminhamento do CONSEPE, foi criada a Comissão de Acompanhamento e Avaliação dos ECE, no primeiro quadrimestre de 2020 e a Comissão de Acompanhamento e Avaliação dos QS (a partir do segundo quadrimestre de 2020). Ambas as comissões produziram dados e análises amplamente divulgados e debatidos junto à comunidade da UFABC.

Considerando as restrições de 2020 e 2021, com a impossibilidade de ofertar algumas disciplinas práticas não conversíveis para o formato remoto, o deslocamento do ingresso para o terceiro quadrimestre em 2021 e 2022 e as dificuldades de dimensionamento da demanda reprimida acumulada, nosso compromisso é seguir acompanhando e monitorando os impactos dos QS ao longo dos próximos anos. Será essa ação crucial para balizar tanto as prioridades e parâmetros para o planejamento de oferta didática da Graduação, quanto para mensurar os impactos pedagógicos do período, os positivos – que poderão, por exemplo, provocar o debate sobre as relações de ensino-aprendizagem e a utilização de tecnologias mediando as atividades de ensino – e os negativos, com as perdas na inclusão no ensino superior e no aproveitamento da aprendizagem pela conversão ao formato remoto.

## **3. PÓS-GRADUAÇÃO**

Nossa missão é a de transformar a UFABC em referência global na produção de conhecimento acadêmico e formação de pós-graduandos.

### **3.1 Planejamento estratégico dos Programas de Pós-Graduação (PPG) *stricto sensu***

A UFABC tem construído um nível ímpar de excelência na sua Pós-Graduação. Tornamo-nos, por exemplo, referência em internacionalização. A aprovação, em 2018, primeiro ano da atual gestão, do CAPES-PRINT, consolidou nossa posição entre as universidades brasileiras mais internacionalizadas, possibilitando-nos o estabelecimento de inúmeros acordos de cooperação bi e multilaterais. Os programas DAI e MAI, este último lançado em 2019, surgiram como projetos pilotos na UFABC, e foram posteriormente expandidos para todo o país. A convergência de todas estas iniciativas está refletida nas posições alcançadas pelos egressos dos nossos PPG que têm encontrado importantes posições em empresas, universidades e institutos de pesquisa do Brasil e do mundo.

Para o fortalecimento e ampliação das conquistas dos últimos anos, a Pós-Graduação exige planejamento estratégico. Isso é ainda mais necessário em cenários de mudanças sociais, políticas e econômicas em um nível nunca presenciado antes, atrelados a processos de instabilidade e incerteza como o que vivemos no presente momento. Nesse sentido, entendendo que os problemas que enfrentaremos demandam múltiplas visões, perspectivas e valores, propomos fortalecer a relação já profícua entre a PROPG e as coordenações dos PPG com o objetivo de estabelecer um plano de metas e ações que considerem, dentre outros, protocolos e fluxos para controle e monitoramento de produção docente e discente, acompanhamento de egressos, preenchimento de sistemas de informação (como o Sucupira, da CAPES), e acompanhamento das políticas institucionais de inclusão e reserva de vagas.

Os avanços pretendidos na Pós-Graduação requerem constante *readequação da sua infraestrutura física e da equipe de apoio*. Cientes das limitações no aporte de investimentos federais nas universidades, além de ter a Pós-Graduação como uma das prioridades por parte da Instituição, promoveremos a prospecção ativa de oportunidades diversas junto a agências de fomento como a CAPES, o CNPq, a FINEP e a FAPESP, dentre outras. Novas salas de aula e espaços administrativos para a Pós-Graduação já foram entregues em São Bernardo do Campo. É nosso compromisso manter investimentos na Pós-Graduação, ampliando-os através de trabalho colaborativo e estratégias inovadoras conectadas à Pró-Reitoria de Pesquisa (PROPES), à Assessoria de Relações Internacionais (ARI) e à Agência de Inovação.

### **3.2 Fortalecimento do programa institucional de bolsas de Pós-Graduação**

Reconhecidamente, a UFABC tem um dos maiores projetos institucionais de fomento à Pós-Graduação das IFES através do pagamento de bolsas de mestrado e doutorado a estudantes dos nossos PPG. Após 2018, aumentamos anualmente o orçamento da PROPG, após um período de forte retração.

Nosso compromisso é *fortalecer o programa institucional de bolsas da Pós-Graduação, mantendo a oferta de bolsas institucionais como uma das prioridades na distribuição de recursos, além de constante busca por fontes de financiamento*. Ademais, é nosso compromisso trabalhar em conjunto com colégios e fóruns nacionais de Pró-Reitores de Pós-Graduação e junto a associações de representantes da comunidade acadêmico-científica por demandas coletivas apresentadas aos órgãos federais pleiteando a revalorização dos programas de fomento à pesquisa no nível de Pós-Graduação, programas esses que vem sendo sucateados há mais de cinco anos.

### **3.3 Ampliação da Pós-Graduação *stricto sensu***

A UFABC possui 29 PPG *stricto sensu*, sendo que três são mestrados profissionais (Mestrado Profissional em Filosofia (PROF-FILO); Mestrado Profissional em Matemática em Rede Nacional (PROFMAT); e Mestrado Nacional Profissional em Ensino de Física (MNPEF), e 17 deles contam com cursos de mestrado e doutorado.

Entre 2018 e 2019, ano em que foi publicada a última Avaliação de Propostas de Cursos Novos (APCN), a UFABC teve aprovados três novos cursos de doutorado (Ensino e História das Ciências e da Matemática; Filosofia; Políticas Públicas). Como estratégia de consolidação e desenvolvimento dos PPG, devemos continuar apoiando os programas que contam atualmente apenas com cursos de mestrado na submissão de propostas de doutorado. O apoio se dará através da criação da *comissão de assessoramento para novos cursos de doutorado*, formada pelas coordenadoras e coordenadores das propostas e por um grupo de consultoras e consultores experientes na aprovação de propostas de doutorado junto à CAPES.

Ainda, serão incentivadas propostas de cursos que dialoguem fortemente com as características inovadoras da UFABC, especialmente no que tange a temas transversais envolvendo inovação, empreendedorismo e transferência de tecnologia, que serão incentivadas no contexto das potencialidades regionais para pesquisa e desenvolvimento científico-tecnológico.

### **3.4 Fortalecimento da Pós-Graduação *lato sensu***

Desde 2019 a PROPG assumiu a gestão dos cursos de Pós-Graduação *lato sensu*, que são aqueles no nível de especialização. Assim como nos mestrados e doutorados, a especialização depende de *planejamento estratégico e desenvolvimento de instrumentos de gestão adequados*. Neste sentido, a PROPG continuará envidando esforços para o estabelecimento de fluxos e protocolos para seu pleno funcionamento, avançando na regulamentação e implementação de estratégias para o atendimento de coordenadoras e coordenadores, discentes e docentes. A Pós-Graduação *lato sensu* da UFABC conta ainda com a parceria com outros setores da UFABC como a PROPES, a PROEC, o NETEL e a coordenação da UAB na UFABC.

Entendendo que cursos de Pós-Graduação *lato sensu* podem ser constituídos por recortes temáticos, considerando conjuntos de disciplinas de cursos de Pós-Graduação *stricto sensu*, Graduação e Extensão ofertadas na UFABC, iremos prospectar cursos de especialização baseados em conteúdos atualmente distribuídos em diferentes áreas. Assim, podemos considerar a possibilidade de abertura de cursos de especialização em áreas como Engenharia de Computação, Física Computacional e Ciência de Dados, entre outros. O objetivo é, a partir do conhecimento científico e tecnológico de ponta construído na UFABC, proporcionar à comunidade um ainda maior leque de cursos comprometidos com a realidade regional e nacional, contribuindo com o desenvolvimento científico, cultural, econômico e social.

### **3.5 Pós-Graduação da UFABC e setor produtivo: DAI/MAI**

Em 2018, os resultados obtidos no DAI impulsionaram a reitoria a aumentar a abrangência da proposta de interação entre o setor produtivo e a Universidade através de um novo programa, implementado em 2019: o MAI. O MAI possibilita o estabelecimento de acordos com empresas de médio e pequeno porte, e *startups*. Além disso, o MAI prevê a participação de bolsistas de iniciação tecnológica para a execução dos projetos.

Assim como o DAI, o MAI é uma modalidade de ingresso à Pós-Graduação da UFABC que visa fortalecer a pesquisa, o empreendedorismo e a inovação por meio de projetos voltados ao estímulo da capacidade inovadora e competitiva das empresas brasileiras. É nosso compromisso *continuar incentivando a prospecção e credenciamento de empresas, de grandes portes a startups, para se tornarem parceiras da Pós-Graduação da UFABC*, além de *estimular o credenciamento de docentes orientadores de mestrado e doutorado no DAI/MAI*, ampliando as áreas de atuação destes programas. Para isso, contamos com uma atuação conjunta com a Agência de Inovação e com a PROPES. Esse movimento é estratégico para fazer avançar a ciência aplicada e a tecnologia, contribuindo para a geração de empregos e solução de problemas sociais.

### **3.6 Projetos multidisciplinares**

Os grandes desafios da contemporaneidade - científicos, políticos, sociais, ambientais e econômicos - estão sendo respondidos a partir de proposições integrativas transversais. A complexidade inerente da natureza e da sociedade exige a interconexão de múltiplos campos do saber. Nesse sentido, temos como meta a proposição de novos programas multidisciplinares de doutorado, nos moldes do DAI já implementado, que funcionarão como modalidades de ingresso dos estudantes para os cursos de doutorado dos diversos PPG disponíveis na UFABC.

Um desses programas poderá ser o *Doutorado em Estudos Globais*, que terá como objetivo primeiro o desenvolvimento de projetos de amplo escopo, para além das fronteiras nacionais, que lidem com questões prementes da sociedade

atual. Tais projetos deverão ser desenvolvidos em parceria com instituições estrangeiras, com supervisão tanto de orientadores dos PPG da UFABC quanto de pesquisadores credenciados em universidades e institutos de pesquisa fora do Brasil. Espera-se que projetos de doutoramento em Estudos Globais abarquem conhecimentos das ciências sociais, relações internacionais e questões migratórias, desenvolvimento, políticas públicas, ciências ambientais, política energética, economia e mercados internacionais, bem como outros temas afins.

Voltado à realidade regional, uma outra modalidade de ingresso nos Doutorados dos nossos PPG poderá ser o programa em *Sustentabilidade, Desenvolvimento Regional e Cidades Inteligentes*. Funcionando como porta de entrada de estudantes de PPG nas áreas de ciência da computação, políticas públicas, ciências humanas e sociais e engenharias, o objetivo desse novo programa será tratar de forma ampla, e em colaboração com o Consórcio Intermunicipal Grande ABC, a Agência de Desenvolvimento Econômico do Grande ABC e com os Núcleos Estratégicos de Pesquisa da UFABC, de questões relacionadas a planejamento e mobilidade nos dois espaços urbanos, energia limpa, controle de poluição e modelos inteligentes e sustentáveis para o desenvolvimento das regiões metropolitanas.

### **3.7 Internacionalização da pós-graduação**

A internacionalização é uma das forças definidoras do ensino superior de excelência. Ela maximiza a qualidade e o impacto do conhecimento produzido e proporciona uma formação ampla e plural para membros da comunidade acadêmica de diferentes níveis. Desde seu início, a UFABC enfatizou a importância de tornar-se uma instituição internacional. Essa característica natural da Universidade ganhou ainda mais corpo com a atuação conjunta da PROPG e ARI e com a aprovação do Plano Institucional de Internacionalização em 2018, que fundamentou importantes conquistas dos últimos anos, como a aprovação da UFABC no edital CAPES-PRINT e a participação em várias atividades de mobilidade estudantil. Neste plano, o item sobre Internacionalização dimensiona outras estratégias de atuação, em especial na cooperação Sul-Sul.

#### **3.7.1 CAPES-PRINT**

Os esforços integrados da PROPG, da ARI e dos PPG da UFABC resultaram na construção de uma sólida proposta institucional para a internacionalização dos nossos cursos de doutorado, submetida ao edital CAPES-PRINT e aprovada no segundo semestre de 2018 com um valor original de quase 14 milhões de reais.

O CAPES-PRINT tem como objetivo internacionalizar as atividades acadêmico-científicas dos discentes de Pós-Graduação, atrair discentes e pesquisadores do exterior para colaborações de pesquisa com a UFABC, estimular a formação de professores e recursos humanos de perfil internacional, bem como fomentar colaborações e acordos internacionais. Em linhas gerais, a

principal meta do CAPES-PRINT é a de tornar a UFABC uma instituição de excelência internacional, fortalecendo a pesquisa, a inovação e a Pós-Graduação.

Múltiplos problemas nos últimos três anos, mais notadamente a pandemia da COVID-19, dificultaram a execução das atividades planejadas para o CAPES-PRINT. Reorganizações executadas pela CAPES reduziram o orçamento do projeto disponibilizado para as instituições contempladas, além de ampliar a sua vigência para cinco anos. Ainda assim, *trabalharemos com a expectativa de cumprir, até 2023, os objetivos centrais do CAPES-PRINT.*

### **3.7.2 Mobilidade virtual**

A atuação da PROPG em *iniciativas de mobilidade virtual, como aquelas disponibilizadas pela AUGM* (ver adiante item Internacionalização) serão continuadas e expandidas para atender um número maior de docentes, discentes e técnicas e técnicos da Universidade.

A Pós-Graduação da UFABC também participou, em 2021, do "Destino: Brasil", um programa de mobilidade virtual internacional oferecido pela ANDIFES em colaboração com as IFES e destinado prioritariamente aos parceiros internacionais, com o intuito de dar visibilidade internacional ao Ensino Superior brasileiro na esfera federal. Em 2020, a UFABC participou da edição piloto do programa. Objetivamos *fazer avançar a presença da UFABC em programas de mobilidade internacional da Pós-Graduação* como o "Destino: Brasil" e outras iniciativas similares que venham a ser lançadas.

É nosso compromisso também continuar incentivando a *participação de alunos de Pós-Graduação em estágios sanduíche e em projetos com colaboradores estrangeiros*, através de prospecção de chamadas, contato direto com embaixadas e consulados, fortalecimento de redes formadas por pesquisadoras e pesquisadores da UFABC e de instituições estrangeiras, e participação em editais de fomento à internacionalização na Pós-Graduação. Além disso, com o objetivo de aprofundar as relações entre nossa Pós-Graduação e parceiros internacionais, continuaremos a *estimular o estabelecimento de acordos de dupla titulação e cotutela*, contando para isso com o apoio da ARI.

## **3.8 Atração de estudantes do Brasil e de países estrangeiros**

A formação interdisciplinar da pessoa que se gradua na UFABC é ímpar. Estudantes formados nos nossos bacharelados e Licenciaturas Interdisciplinares, licenciaturas e bacharelados específicos e nos diversos cursos de engenharia trazem consigo diferenciais que os fazem candidatos naturais à Pós-Graduação. Nesse sentido, pretendemos *aproximar ainda mais a Pós-Graduação dos cursos de Graduação da UFABC*, facilitando o compartilhamento de disciplinas entre os dois níveis, e adotando estratégias de divulgação e comunicação que permitam à estudante e ao estudante de Graduação vislumbrar as múltiplas possibilidades que a UFABC lhe oferece para se especializar após finalizar seu curso.

Com vistas a transformar a UFABC em um ambiente cada vez mais internacional e multicultural, é nosso objetivo *aumentar a presença de estudantes estrangeiros de Pós-Graduação*, disponibilizando informações em inglês e espanhol (além de outras línguas) nas páginas dos PPG da Universidade, viabilizando a publicação de editais de processos seletivos bilíngues e trilíngues e se fazendo valer dos diversos acordos e convênios com associações internacionais firmados pela ARI.

### **3.9 Operacionalização do Escritório de Carreiras da UFABC**

Nossa proposta, em delineação desde o período pré-pandemia e que deve ser iniciada em 2022, é a de criar um ambiente, tanto físico quanto virtual, onde estudantes de Pós-Graduação de diferentes áreas e interesses acadêmico-científicos possam encontrar orientação e entrar em contato com oportunidades diversas de consolidar suas carreiras - e mesmo expandir seu leque de opções. Assim, é nossa proposta *criar o Escritório de Carreiras (ESC) da UFABC*, que terá como público-alvo estudantes de mestrado e doutorado dos PPG da Universidade, atuando em três pilares fundamentais:

1. Disseminação e popularização do conhecimento, através de capacitação para escrita acadêmica, divulgação científica e processos de comunicação com diferentes públicos-alvo (pesquisadoras e pesquisadores, estudantes de Graduação, público geral, classe política e tomadores de decisão), em parceria com ações já realizadas pelos PPG, pela PROEC e por outros setores da UFABC;
2. Construção de redes de contatos nacionais e internacionais, através do compartilhamento de informações sobre editais e oportunidades de financiamento e trabalho (tanto nacionais quanto internacionais), bem como da facilitação da comunicação com pesquisadores de outras instituições, utilizando a experiência acumulada da ARI, da PROPES e dos Núcleos Estratégicos de Pesquisa da Universidade;
3. Empreendedorismo, a partir de parcerias com a Agência da Inovação da UFABC, os instrumentais existentes do DAI/MAI e da Empresa Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial (EMBRAPII), e da disseminação de oportunidades de negócios baseadas no conhecimento construído durante a Pós-Graduação, preparando, por exemplo, estudantes para participarem de iniciativas como a Pesquisa Inovativa em Pequenas Empresas (PIPE-FAPESP).

O ESC deve ainda prospectar conteúdos já ofertados na Pós-Graduação stricto sensu e em disciplinas avançadas da Graduação da UFABC para a organização de cursos de especialização em temas como "Gestão de Carreiras e Projetos Acadêmico-Científicos" e "Ciência de Dados".

### **3.10 Estímulo à participação de técnicas e técnicos nos PPG**

Entendemos a necessidade de estímulo à formação qualificada de técnicas e técnicos da UFABC no nível de Pós-Graduação. Para isso, dado a multiplicidade de formação e áreas de especialização dos servidores da UFABC, pretendemos, considerando a articulação entre a PROPG e a Superintendência de Gestão de Pessoas (SUGEPE), *prospectar ativamente, entre os cursos de mestrado e doutorado, aqueles de potencial interesse para a comunidade de técnicas e técnicos, reforçando estratégias de comunicação para que circulem as informações sobre editais, processos seletivos e outras oportunidades e aumentem suas chances de ingressar nos nossos cursos de Pós-Graduação.*

### **3.11 A UFABC presente no Sistema Nacional de Pós-Graduação**

Os últimos quatro anos foram de muitas dificuldades para todo o Sistema Nacional de Pós-Graduação: inúmeras mudanças no MEC e no MCTI e na gestão de agências de fomento e avaliação importantes como a CAPES e o CNPq, e o forte contingenciamento do orçamento têm exigido das administrações das universidades federais flexibilidade, diligência e capacidade de articulação e trabalho coletivo.

Nesse sentido, a Pós-Graduação da UFABC assumiu o protagonismo nas lutas do Sistema Nacional de Pós-Graduação (SNPG), liderando instâncias importantes como o Colégio de Pró-reitores de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação das IFES (COPROPI), órgão assessor da ANDIFES, e a representação do Segmento das Federais no Fórum Nacional de Pró-Reitores de Pesquisa e Pós-Graduação.

Entendemos que a gestão da Pós-Graduação deve ter um olhar pormenorizado para seus assuntos internos sem desconsiderar os desafios coletivos de todo o sistema para além dos muros da instituição. Assim, é nosso compromisso *manter a UFABC como protagonista no Sistema Nacional de Pós-Graduação*, participando em representações e instigando soluções inovadoras, baseadas nos resultados alcançados pela nossa Universidade nos últimos anos, na constituição do próximo Plano Nacional de Pós-Graduação (PNPG).

### **3.12 Desafios do pós-pandemia e consolidação das ferramentas de gestão digital da Pós-Graduação (SIG)**

Desde a suspensão das atividades acadêmico-administrativas da Universidade, em março de 2020, a PROPG adotou uma série de ações para viabilizar o funcionamento remoto dos cursos de especialização, mestrado e doutorado da UFABC, flexibilizando os prazos de qualificação e defesa, prorrogando o pagamento de bolsas e viabilizando a realização de bancas por *webconferência*, além de outras ações que permitiram aos cursos continuarem suas atividades, ainda que não-presenciais.

Todo o grupo de servidores da PROPG envidou esforços para continuar oferecendo os serviços da Pós-Graduação - tanto no *lato* quanto no *stricto sensu* - à comunidade docente e discente, agora no modo remoto. Atividades como solicitação de matrícula, agendamento de bancas de qualificação e defesa, solicitações de licença maternidade, cancelamento, aproveitamento, convalidação, transferência de disciplinas e atividades complementares, pedidos de homologação de títulos e trancamentos, que vinham sendo implementadas no SIGAA desde 2018, foram migradas definitivamente com sucesso para o ambiente *online*.

Pretendemos *consolidar as ferramentas de gestão digital da Pós-Graduação*, mantendo iniciativas de sucesso como a realização de bancas remotas de mestrado, doutorado e especialização, e reuniões de trabalho utilizando sistemas de webconferência. Ainda, em consonância com a legislação federal, implementaremos o diploma digital na Pós-Graduação, otimizando ainda mais nossos fluxos e prazos de emissão.

A partir de 2022, é nosso compromisso *planejar e viabilizar o retorno das atividades presenciais de ensino e pesquisa da Pós-Graduação* seguindo protocolos de segurança e garantindo a qualidade de vida e de trabalho de estudantes, servidoras e servidores.

#### **4. PESQUISA**

A transversalidade e a multidisciplinaridade da produção do conhecimento tornam a pesquisa estratégica para a realização da missão da Universidade. Investigações de ponta com forte caráter interdisciplinar e colaborações entre pesquisadores e associações de pesquisa nacionais e internacionais são fundamentais na construção do conhecimento científico e peças-chave para promover a visibilidade da UFABC no Brasil e no exterior.

O fortalecimento da pesquisa na UFABC deve considerar a formação e atração de pesquisadores de alto nível, bem como de infraestrutura sólida para pesquisa, inovação e internacionalização, passando pelo apoio aos pesquisadores e grupos de pesquisa em seus diversos estágios de desenvolvimento e graus de maturidade. O apoio mais efetivo requer maior articulação entre a PROPES e os Centros, em ações coordenadas localmente ou, de preferência, conjuntas.

Assim, a PROPES, a INOVA e os Centros devem prospectar e avaliar estratégias que subsidiem processos de tomada de decisão em temas relacionados à ciência, tecnologia e inovação na UFABC. A avaliação estratégica dos impactos econômicos e sociais das políticas, programas e projetos ligados à área de CT&I deverá considerar as formas de organização e gestão, volume e estratégias de financiamento.

A seguir apresentamos o estágio atual das frentes de pesquisa e inovação bem como desafios e propostas para a próxima gestão 2022-2025.

#### **4.1 Gestão dos espaços de pesquisa e laboratórios de pesquisa multiusuário**

A estrutura organizacional dos laboratórios da UFABC baseia-se nos Laboratórios de Pesquisa Multiusuário (LMU), vinculados à PROPES, e nos Laboratórios de Grupos de Pesquisa (LGP), vinculados aos Centros, localizados em ambos os campi da Universidade. Vale destacar que, em 2021, a PROPES readequou sua estrutura organizacional administrativa para otimizar os recursos humanos disponíveis e dinamizar os fluxos operacionais.

Desde 2018, tem sido possível ampliar os recursos para a manutenção da infraestrutura multiusuário disponível na UFABC, bem como ampliar o parque de equipamentos multiusuário. As fontes de recursos têm sido o próprio orçamento da UFABC e também das agências de fomento, como FAPESP e FINEP. A busca por recursos conta com a participação da PROPES, dos Centros, de pesquisadores usuários e coordenações dos LMU. No caso das Centrais Experimentais Multiusuário (CEM), o plano de manutenção preventiva e corretiva atualmente integra um projeto de pesquisa e conta com cartão pesquisador para as contratações necessárias. Nos últimos anos, conseguimos consolidar o uso do cartão pesquisador para alocar recursos e assegurar a execução do orçamento das CEM.

No próximo período de gestão, o fortalecimento do apoio aos grupos de pesquisa considera o aprimoramento dessas ações. Destacamos as iniciativas de aumento da integração entre a PROPES e os Centros, e o refinamento das regras de destinação de recursos para a infraestrutura de pesquisa. Nesse sentido, a Comissão de Pesquisa (COPES) cumprirá papel essencial como órgão consultivo e deliberativo com representação docente, discente e de técnicas e técnicos, das áreas do ensino, pesquisa e extensão. Questões como as diretrizes para gestão de espaços de pesquisa, as ações para sustentabilidade da infraestrutura de pesquisa e prioridades em casos de editais institucionais precisarão ser abordadas ainda com mais profundidade. Adicionalmente, para o próximo quadriênio, será preciso institucionalizar procedimentos para a captação de recursos junto ao setor produtivo para a ampliação e a manutenção da infraestrutura de pesquisa e estabelecer procedimentos, instrumentos e fluxos para a oferta de excedentes de pesquisa (em complemento, ver subitem “Oferta de serviços acadêmicos e excedentes de pesquisa à comunidade externa” deste plano de gestão), e prospectar e, na medida das condições materiais disponíveis, implementar infraestrutura multiusuária para atender áreas de pesquisa que ainda não estejam sendo atendidas. Tais ações demandam o fortalecimento das interações já em curso entre a PROPES e diversos setores da universidade, particularmente a PROPG, a PROGRAD, a ARI, os Centros, a Agência de Inovação da UFABC (INOVA) e a Assessoria de Cooperações Institucionais e Convênios (ACIC).

## **4.2 Fortalecimento dos programas de iniciação científica**

O Programa Pesquisando Desde o Primeiro Dia (PDPD) é um diferencial no contexto da UFABC e das demais instituições de ensino superior (IES) do país, e por isto, a gestão tem buscado fortalecê-lo; no contexto restritivo da pandemia de COVID-19, por exemplo, a PROPES implementou adaptações para garantir a oferta do programa aos ingressantes, no modo remoto. Na Iniciação Científica, entre outras iniciativas, a PROPES tem trabalhado no aprimoramento do Programa PIC/PIBIC e, em 2021, adotou critérios de incentivo à participação de docentes e discentes mães na análise de mérito dos projetos; também foram implementados critérios de distribuição de bolsas de acordo com a proporcionalidade de discentes por cursos de ingresso. Ademais, com a aprovação MAI em 2019, o CNPq disponibilizou bolsas de iniciação tecnológica vinculadas a esse Programa, o que possibilitou a publicação de edital específico e elaborado conjuntamente por diferentes áreas envolvidas na UFABC.

Pretendemos, no próximo período de gestão, buscar ampliar a oferta de bolsas de iniciação científica para o fortalecimento dos programas, inclusive, incorporando neles mais aspectos inclusivos, e aprofundar a articulação entre PROPES, PROPG e INOVA para editais de bolsas de iniciação tecnológica e inovação (em complemento, ver adiante item “Ampliação das oportunidades advindas do Marco Legal da Ciência, Tecnologia e Inovação e fortalecimento da atuação da Agência de Inovação da UFABC”).

## **4.3 Ações de apoio ao pesquisador e aos laboratórios de pesquisa**

### **4.3.1 Bolsas de Apoio Técnico**

Com a criação da modalidade de bolsa de treinamento e apoio técnico, constante da Resolução do Conselho Universitário (CONSUNI) nº 212/2021, a PROPES estabeleceu os procedimentos para sua operacionalização através da Resolução da Comissão de Pesquisa (COPES) nº 02/2021. Esta modalidade de bolsas permite o atendimento de necessidades específicas de setores da Universidade através de projetos, ampliando as possibilidades existentes até então, especialmente para a atuação dos grupos de pesquisa e de seus laboratórios. Nesse sentido, a meta a curto prazo é a de estimular e apoiar os grupos de pesquisa a buscarem recursos para a atribuição de bolsas de apoio técnico.

### **4.3.2 Apoio à prospecção e à execução de projetos financiados por agências de fomento estaduais, federais e internacionais**

A articulação com as agências de fomento, visando à ampliação da coordenação de projetos pela comunidade, ocorre de modo orgânico, pelos pesquisadores da Instituição. No entanto, vem sendo possível estruturar institucionalmente oportunidades em programas e a apresentação de projetos

junto a agências de fomento, em especial a FAPESP, visto o diálogo permanente que a PROPEs consolidou com aquela Fundação.

Considerando o crescente aumento do número de projetos de pesquisa sendo aprovados, o apoio aos pesquisadores responsáveis deverá ser ampliado, o que demanda a articulação com os Centros, entre outras áreas, aperfeiçoando, por exemplo, as orientações relacionadas aos fluxos e à submissão de projetos de pesquisa às agências de fomento. Atualmente, na UFABC, a PROPEs é responsável pelo Escritório de Apoio Institucional ao Pesquisador (EAIP-FAPESP), que presta apoio administrativo a projetos de pesquisa financiados pela FAPESP, com prioridade a projetos de maior valor. A PROPEs também oferece apoio para acompanhamento e prestação de contas a pesquisadores com projetos aprovados junto ao CNPq. No caso de financiamentos FINEP, a PROPEs atua desde a prospecção até a organização de propostas, submissão e gestão de projetos institucionais aprovados junto a esse órgão.

Para o próximo quadriênio, no apoio institucional para a submissão e no acompanhamento de projetos de pesquisa, deveremos ampliar o número de projetos de pesquisa em redes (temáticos, centros de pesquisa e outros), e ampliar a atuação conjunta entre PROPEs, Centros, Agência de Inovação, ARI e ACIC, viabilizando arranjo organizacional e condições materiais que possibilitem tal apoio institucional, inclusive para prospectar mais parcerias internacionais. Com tais formas de apoio institucional, será possível ampliar a busca por fontes de financiamento nacionais e internacionais, favorecer a submissão de projetos de pesquisa por jovens pesquisadores e fortalecer grupos de pesquisa interdisciplinares, dentre outros resultados esperados.

Ademais, considerando a importância da colaboração com a comunidade externa, que viabiliza a integração da Universidade nos cenários regional, nacional e internacional, ampliar e aperfeiçoar os incentivos à colaboração com pesquisadores externos à UFABC é demanda permanente para a gestão da Instituição. Nos últimos anos, a UFABC tem se destacado especialmente em sua integração internacional. Neste contexto, com o apoio da ARI e da PROPG, iniciativas que viabilizem o intercâmbio de pesquisadores, como o Projeto CAPES-PRINT, têm garantido o protagonismo de nossa Universidade nessa direção.

Com o intuito de operacionalizar as atividades nas dependências da Universidade, o Programa Pesquisador Colaborador (PC) foi revisto e atualizado por meio da Resolução CONSUNI nº 201/ 2019). Além disso, o parque de equipamentos dos LMU tem sido utilizado nas atividades de cooperação interinstitucionais.

No que tange à colaboração com pesquisadores externos à UFABC, trabalharemos nos próximos quatro anos para ampliar o apoio para vinda de pesquisadores estrangeiros que possam atuar junto a grupos de pesquisa da

Universidade, identificando locais para a acomodação temporária de visitantes e regulamentando o uso dos LMU para esses pesquisadores visitantes.

#### **4.3.3 Consolidação do uso do cartão pesquisador da UFABC**

O cartão pesquisador foi implantado na UFABC a partir de 2020. Com a experiência adquirida com os projetos implementados ao longo de 2020-2021, na gestão de projetos das CEM e do financiamento de ações relacionadas com o enfrentamento da pandemia, tem sido possível aprimorar a utilização do cartão.

Para o próximo período, são metas: agilizar as formas de aquisição de materiais, serviços e equipamentos por meio da utilização mais ampla do cartão pesquisador e viabilizar o pagamento de despesas no cartão por meio de *internet banking* ou sistema similar.

#### **4.4 Aprimoramento da política de Núcleos Estratégicos de Pesquisa da UFABC**

O PDI 2013-2022 da UFABC indica que, dentre os desafios para o futuro e o desenvolvimento da ciência e tecnologia, é preciso identificar temas prioritários, mas com abertura para a diversidade que deve caracterizar o ambiente universitário. Ao mesmo tempo, a Universidade deve elaborar diretrizes gerais, priorizar o estímulo à inovação acadêmica e dar conta das demandas sociais, colocando os valores acadêmicos como a pedra angular da vida universitária. Assim devem se pautar os Núcleos Estratégicos de Pesquisa da UFABC.

Dada sua importância em capitanear e articular diferentes iniciativas interdisciplinares no ensino, pesquisa e extensão, a política de criação dos Núcleos Estratégicos de Pesquisa na UFABC deve ser permanentemente aperfeiçoada, visando seu fortalecimento e ampliação. Neste sentido, no próximo quadriênio, pretendemos manter tal política, em diálogo com os Núcleos vigentes e também com os grupos de ensino, pesquisa e extensão que se desdobram deles, inclusive dos Núcleos que já tiveram sua vigência encerrada.

Em 2019, a PROPES assumiu o apoio administrativo aos Núcleos Estratégicos de Pesquisa da UFABC, anteriormente oferecido pela equipe da Reitoria. Assim, a PROPES vem apoiando os processos seletivos para contratação de pesquisadores visitantes seniores (PVS) vinculados aos Núcleos, os seus processos de avaliação periódica e a seleção de novos núcleos.

O apoio institucional aos Núcleos deve ser aprimorado, mesmo considerando o cenário atual de restrição orçamentária e pouca disponibilidade de recursos humanos. Sendo assim, o que pretendemos é manter e aperfeiçoar o arranjo técnico vigente, que incluirá, além da atuação de técnicas e técnicos para o conjunto de Núcleos, a oferta de bolsas de apoio técnico e a contratação de estagiárias e estagiários, com diferentes fontes de recursos.

#### **4.5 Fortalecimento do Escritório de Integridade em Pesquisa**

O Escritório de Integridade em Pesquisa da UFABC (EIP-UFABC) é o primeiro do gênero entre as instituições de ensino e pesquisa paulistas. Desde sua criação, as ações voltadas à agenda de integridade acadêmica estão relacionadas com a apuração de situações relacionadas com conflitos ou de questões éticas na pesquisa, iniciadas com a provação do EIP.

A expansão de sua atuação na universidade deve compor uma agenda de ações educativas, tanto em nível de Graduação como de Pós-Graduação, desde os cursos de ingresso, para alcançar discentes de modo massivo, e em disciplinas já existentes em PPG. Ferramentas para avaliação de similaridades de textos podem ser utilizadas no âmbito do ensino, tanto em disciplinas quanto em trabalhos de conclusão de curso, na avaliação de projetos e relatórios de iniciação científica, na avaliação de textos de dissertações e teses na Pós-Graduação (de modo setorial ou coordenado pelo EIP em conjunto com a Biblioteca). O uso ampliado destas ferramentas demanda recursos orçamentários, e pode ser coordenado em cooperação com as outras instituições federais de ensino superior paulistas.

Resumidamente, o que pretendemos é adquirir ferramentas de avaliação de similaridades textual e operacionalizar seu uso pela comunidade; e promover atividades e elaborar materiais de apoio sobre integridade acadêmica para ações educativas e utilização pela comunidade em diferentes disciplinas.

#### **4.6 Política de Ciência Aberta na UFABC e divulgação científica**

A demanda pela formalização da Política de Ciência Aberta da UFABC dialoga diretamente com a missão institucional da UFABC, 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*”. Impulsionada, ainda, pelas iniciativas praticadas por agências de fomento voltadas à ampliação do acesso aos resultados das pesquisas desenvolvidas e que receberam financiamento, a UFABC realizou estudos para a criação de tal política, a ser publicada ainda em 2022.

Os repositórios DSpace (RI-UFABC) e Dataverse (RDP-UFABC) já foram disponibilizados à comunidade e buscamos ainda a viabilização de servidor de DOI para facilitar o acesso aos documentos disponibilizados nos repositórios (<https://propes.ufabc.edu.br/cap/ciencia-e-dados-abertos/ciencia-aberta-repositorios-institucionais-da-ufabc>).

Para o próximo período de gestão, deveremos implementar a Política de Ciência Aberta na UFABC; e divulgar e capacitar a comunidade de pesquisadores da UFABC para uso dos repositórios institucionais.

Quanto às iniciativas de divulgação científica da UFABC, cabe destacar que foi implantado o *International Standard Serial Number* (ISSN) para o Informativo PesquisABC, veículo de divulgação sob a responsabilidade da PROPES, além da inclusão de representante da PROEC em seu Conselho Editorial e do aprimoramento do processo de submissão e seleção de matérias para publicação no veículo de divulgação científica.

Para o próximo período, será fundamental criar uma política de divulgação científica da UFABC, articulando as diferentes áreas envolvidas com a temática, implementando novos veículos de divulgação científica e capacitando a comunidade para ampliar a divulgação da pesquisa realizada na UFABC.

#### **4.7 Oferta de serviços acadêmicos e excedentes de pesquisa à comunidade externa**

O Marco Legal da Ciência, Tecnologia e Inovação abriu possibilidades para maior interação e segurança jurídica da universidade com os diversos setores da sociedade, na perspectiva da prestação de serviços técnicos especializados, para além da oferta de excedentes de pesquisa. Na UFABC, estudos para viabilizar tais atividades estão avançados no momento. As normativas foram construídas a partir dos estudos iniciais da INOVA, que foram expandidos e aperfeiçoados em um grupo de trabalho (Portaria da Reitoria nº 1519/ 2021) com membros da PROPES, da INOVA, da Pró-Reitoria de Administração (PROAD), da ACIC e do gabinete da Reitoria. Estas normativas ainda serão validadas pelas instâncias responsáveis e, a partir delas, serão definidos modelos e fluxos internos. Além disto, as tratativas quanto aos modelos de apoio por parte das Fundações também já foram iniciadas, e a PROPES segue nos levantamentos de valores necessários para a oferta de excedentes de pesquisa.

Para o próximo quadriênio, a meta é garantir a execução integral da prestação de serviços técnicos especializados e a oferta de excedentes de pesquisa pela UFABC, ampliando as fontes de recursos para a manutenção de sua infraestrutura de pesquisa.

#### **4.8 Ampliação das oportunidades advindas do Marco Legal da Ciência, Tecnologia e Inovação e fortalecimento da atuação da Agência de Inovação da UFABC**

A Política de Inovação da UFABC foi aprovada por unanimidade no período dessa gestão (Resolução CONSUNI nº 197/ 2019). Desta forma, a Universidade está de acordo com a Lei de Inovação (Lei nº 10.973/ 2004) e o Marco Legal da Ciência, Tecnologia e Inovação (Lei nº 13.243/2016) vigentes no Brasil. Nos anos de 2020 e 2021, aprovamos a atualização de nossa política de Incubação de Empresas, de Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia, e de Atendimento ao Inventor Independente. E, como dito anteriormente, está em curso a regulamentação da prestação de serviços técnicos especializados e do modelo

de oferta dos excedentes de pesquisa para a plena execução no próximo quadriênio.

Em 2021, foi aprovada a atualização da Política de Propriedade Intelectual (PI) e Transferência de Tecnologia (TT) por conta dos novos marcos legais estabelecidos. Para o próximo quadriênio, será necessário dar mais celeridade e eficiência aos processos de PI e TT, e continuar incorporando à cultura institucional e à atuação dos diferentes setores as inovações e as oportunidades trazidas pelo mencionado Marco Legal.

Ainda na perspectiva de ampliar oportunidades para a pesquisa e a inovação na UFABC, em 2020, a PROPES e a INOVA publicaram um edital de bolsas de iniciação tecnológica e inovação. Para o próximo quadriênio, pretendemos captar recursos para publicação de editais anuais de bolsas, e para lançamento de editais internos específicos para projetos de pesquisa e inovação tecnológica.

#### **4.9 Empreendedorismo e fomento à criação de startups**

Com a aprovação da Política de Inovação (Resolução CONSUNI nº 197/2019), os instrumentos que permitiram a incubação foram efetivamente autorizados. Nossa política de incubação de empresas de base tecnológica foi atualizada pelo Conselho Técnico Científico da INOVA.

Também nos aproximamos de uma forma mais intensa das entidades estudantis com perfil empreendedor, as quais são responsabilidade da INOVA (Resolução CONSUNI nº 143/2014). A meta foi atendê-las mais de perto ao identificar melhor as suas necessidades.

Em conjunto, foi regulamentada a Política de Empresas Juniores na UFABC (Resolução CONSUNI nº 205/2020), atendendo à necessidade legal. No período da atual gestão, a empresa júnior da UFABC (UFABC Jr) cresceu de forma acentuada, sendo premiada várias vezes. Recentemente, foi a empresa que mais faturou por membro dentre todas as 180 empresas juniores do estado de São Paulo. Entendemos que isso se deve a vários fatores, principalmente o empenho e a garra de nossos estudantes e o microambiente favorável.

Na atual gestão, foi iniciado na UFABC o ciclo de incubação residente para empresas de base tecnológica. E, atualmente, temos startups incubadas na Universidade, seja nos espaços especialmente destinados a elas, seja em laboratórios de grupos de pesquisa.

No próximo quadriênio, pretendemos ampliar a visibilidade da atuação das empresas juniores da UFABC, divulgando mais amplamente seus resultados; considerar suas atividades nas ações de curricularização da extensão na Graduação; estimular novas empresas juniores na UFABC; estimular a incubação de novas empresas de base tecnológica na universidade; e ampliar a

articulação com os Centros para o atendimento às empresas incubadas nos laboratórios de grupos de pesquisa.

#### **4.10 A UFABC presente nos polos tecnológicos regionais e interação com os setores público e privado**

A UFABC participa do Parque Tecnológico de Santo André. Atualmente o Parque compreende um *bureau* de serviços *online*, onde as Instituições credenciadas podem oferecer suas expertises. A UFABC está no *bureau* e tem algumas ofertas cadastradas. A oferta de serviços não é mais ampla apenas pelo fato da regulamentação para a prestação de serviços ainda estar em curso. A estrutura física do Parque de Santo André será instalada no local da antiga Rhodia, na Avenida dos Estados, próxima à UFABC. A definição da UFABC nesses espaços será feita posteriormente. A previsão de entrega do parque é em 2023. Atualmente está em fase inicial de licitação.

Em São Bernardo do Campo, por meio da INOVA, a UFABC interage e participa das ações do Centro de Empreendedorismo e Inovação Tecnológica (CEITEC). O CEITEC realiza eventos com *pits* de negócios envolvendo a academia e o setor produtivo regularmente. Dispõe também de um espaço para incubação de empresas.

No próximo quadriênio, pretendemos ampliar a participação no *bureau* de serviços do Parque Tecnológico de Santo André e retomar as ações com o CEITEC de São Bernardo do Campo, cuja capacidade de interação, no momento atual, foi bastante comprometida com as restrições advindas da pandemia.

A interação com o setor produtivo vem ocorrendo de forma crescente e sustentável na Universidade. Conforme discutido anteriormente, o DAI ganhou novas bolsas e tivemos o acréscimo do MAI. Foram realizadas reuniões com o setor produtivo (por exemplo, com o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI) e a Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (FIESP)). Em se tratando do poder público municipal, temos relações próximas com as prefeituras de Santo André e São Bernardo do Campo e igualmente com o Consórcio Intermunicipal Grande ABC e com a Agência de Desenvolvimento do Grande ABC. Particularmente com a Agência de Desenvolvimento, iniciamos, em 2021, o primeiro projeto para o estudo da reconversão industrial no grande ABC.

Existe ainda um grande espaço para ampliar tais interações. Por isto, no próximo quadriênio, garantiremos que todo o regramento e a estrutura de incentivos já criados se efetive plenamente na Universidade, e permita aprofundar as cooperações institucionais construídas e estabelecidas até este momento. O ambiente para a plena inserção e cooperação regional da Universidade foi sendo construído nos últimos anos, permitindo que, a partir da próxima gestão, sua missão institucional seja aprofundada nas relações com a região e com o setor produtivo nacional.

#### **4.11 A UFABC presente na Empresa Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial (EMBRAPII)**

A EMBRAPII, em parceria com o MEC, selecionou, por meio de chamada pública, onze universidades federais para sediarem novas unidades de inovação. Uma das selecionadas foi a UFABC, com a unidade denominada Grupo de Ciência, Tecnologia e Inovação em Materiais (CTIM). Ter uma unidade EMBRAPII na UFABC é uma meta buscada há bastante tempo e, finalmente, foram reunidas as condições para tal. A EMBRAPII conta com o apoio administrativo da INOVA.

O CTIM está apto a receber recursos financeiros para prospectar e executar projetos de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I), em parceria com o setor industrial. Além de estimular a interação entre o meio acadêmico e o setor produtivo, o credenciamento de unidades em universidades federais também visa capacitar profissionais qualificados para atuarem em projetos de PD&I na indústria. O programa prevê, também, a participação de estudantes de graduação e pós-graduação em projetos no modelo *hands-on*, que permite o aprendizado a partir da experiência real, em projetos de pesquisa aplicada nas empresas.

Atualmente, o CTIM da UFABC já tem dois projetos em andamento, e um terceiro sendo construído, o que garantiu que as metas estabelecidas pela EMBRAPII para a captação de projetos e a utilização de recursos para o ciclo de credenciamento fossem quase que plenamente atingidas em apenas dois anos. Já foram estabelecidos novos fluxos para esses projetos, com maior celeridade, e um espaço exclusivo para o polo EMBRAPII, cedido pela Universidade para o desenvolvimento das atividades e para atender as condições de credenciamento.

Para o próximo quadriênio, manteremos as atividades de PD&I de forma sustentável com o setor produtivo, por meio de interação cada vez mais próxima com entidades do setor e monitoramento ativo de editais (FINEP, MCTI, Rota 2030, entre outros. No caso dos projetos Rota 2030, a Universidade já participa em três projetos, sendo um deles como sede e dois como colaboradora). Também buscaremos credenciar novos polos EMBRAPII, garantindo o arranjo institucional e a estrutura necessária para isso, e seguiremos atuantes nas articulações com a Comissão Nacional de Ciência e Tecnologia do Governo Federal para a ampliação do financiamento para a EMBRAPII.

### **5. EXTENSÃO E CULTURA**

Os projetos pedagógicos inovadores dos cursos da UFABC reforçam as potencialidades das ações extensionistas no enfrentamento dos desafios impostos pelas rupturas dos padrões econômicos, políticos e culturais que a sociedade tem reivindicado. A extensão e a cultura são instrumentos centrais na efetivação do compromisso da UFABC com a comunidade, pois pressupõem não apenas a aplicação dos pensamentos acadêmicos às rotinas sociais, mas também a incorporação das práticas populares aos conhecimentos sistematizados.

A consequência desse intercâmbio tem sido a democratização da ciência, da tecnologia, da inovação e das reflexões humanistas, assim como a participação ativa da população na construção de uma linha dialógica e horizontal do conhecimento.

A manutenção das condições adequadas desse pilar universitário se apresenta como significativo desafio diante da aguda crise político-institucional do país, mas constitui-se como estratégia indispensável para a redução de lacunas entre as produções científicas e tecnológicas das universidades e as políticas públicas regionais e nacionais. Os intercâmbios extensionistas e culturais estimulam a UFABC a praticar o conhecimento contextualizado e heterogêneo, mediado por protagonistas sociais que impõem ritmos de investigação diferenciados daqueles praticados pelas tradições do ensino e da pesquisa.

Como fruto dessa prática, temos contribuído para a formação de cidadãs e cidadãos capazes de atuar em prol de uma sociedade menos desigual e mais desenvolvida, em que o bem-estar coletivo, o respeito à ciência, às diversidades regionais e ao meio-ambiente e o estímulo à sustentabilidade passam a ser a órbita da resolução dos problemas. Nesse momento em que nossas rotinas acadêmicas, profissionais e pessoais são tomadas pelas pautas das guerras culturais, dos enfrentamentos políticos e das propensões à precarização dos setores fundamentais da vida civilizada, as ações extensionistas e culturais e a divulgação científica podem evidenciar como as articulações entre o ensino, a pesquisa e a extensão são condicionantes para uma existência mais democrática, solidária e emancipatória. Há, na Extensão, o potencial para nos guiar pela translação do conhecimento, ou seja, nos apresentar a oportunidades transformadoras, plurais, críticas e científicas capazes de debater questões contemporâneas complexas que ultrapassam os muros de nossas universidades.

Será fundamental a Extensão Universitária da UFABC priorizar o combate às desigualdades, promovendo mecanismos de concessão preferencial de bolsas de extensão a discentes socialmente vulneráveis. Para tanto, é crucial promover, por meio da Extensão e da cultura, a visibilidade às questões de gênero, sexualidade, étnico-raciais e de direitos humanos, visando à democratização do ambiente universitário e das discussões promovidas, integrar refugiados na Universidade e no território local e incentivar a elaboração de pesquisas acadêmicas sobre extensão universitária e cultura.

## **5.1 Fortalecimento das ações de Extensão**

No período recente, na UFABC, estão em curso as ações de Extensão Tecnológica promovidas pela edição da portaria conjunta entre INOVA e PROEC, que definiu este importante modo de atividade extensionista dentre as atividades consideradas. Já com maior consolidação, diversas ações de formação de professores têm sido desenvolvidas, sempre havendo espaço para crescimento. Igualmente exitosa continua sendo a Escola Preparatória da UFABC (EPUFABC),

que prepara estudantes do ensino médio para as provas do ENEM. Iniciada em 2010, a EPUFABC é hoje um programa consolidado e deverá ter continuidade e apoio no próximo período de gestão.

A internacionalização da Extensão e da Cultura teve grande destaque com a participação de membros de nossa comunidade apresentando trabalhos em eventos internacionais. Para o próximo período, nosso compromisso é de avançar ainda mais nas parcerias internacionais para o desenvolvimento de ações de extensão e cultura.

Também no período recente, a divulgação científica ganhou novos veículos institucionais, especialmente quando foi criada a Conectadas – Revista Interdisciplinar de Extensão e Cultura da UFABC e consolidado o Blog UFABC Divulga Ciência, ambos com ISSN. Os compromissos para o próximo período de gestão são detalhados mais adiante.

Importante destacar, ainda, as ações de extensão desenvolvidas no âmbito dos editais de chamada pública lançados pelo Comitê da UFABC contra o Coronavírus (COVID-19) para Apoio às Ações de Pesquisa, Extensão e Inovação, em 2020. Os resultados e os desdobramentos dessas ações foram mais bem detalhados no item de apresentação deste plano.

Dentre os desafios para o próximo período, será fundamental consolidar o processo de curricularização da Extensão e da Cultura na UFABC, construindo com a comunidade universitária, a sociedade e os atores locais as bases, possibilidades e metodologias, abrindo novas perspectivas de ação, e concluindo o processo de creditação de Extensão e Cultura na Graduação. Importante a articulação da PROGRAD e da PROEC, além dos Centros e das coordenações de curso, culminando na deliberação nos conselhos superiores. E também consolidar a participação de discentes em atividades de Extensão e seu protagonismo na condução das entidades culturais estudantis, como parte integrante da formação curricular, desenvolvimento cidadão e responsabilidade social.

Além disto, considerando as dimensões da avaliação dos programas de Pós-Graduação, a Extensão poderá contribuir para evidenciar a inserção social da Pós-Graduação a partir do estímulo e articulação dos projetos de pesquisa com as ações de extensão universitária.

Como estratégias de facilitação e estímulo às ações de extensão e cultura no âmbito do projeto pedagógico da UFABC, devemos ainda estimular o compartilhamento de experiências extensionistas e culturais entre docentes da UFABC, indicando caminhos possíveis para o avanço das interações com a sociedade, buscando sempre o envolvimento de discentes nesse processo; incentivar a elaboração de projetos extensionistas e culturais desde o ingresso de docentes na UFABC, reforçando a importância de geração de impacto social na realização de iniciativas acadêmicas; propiciar ambiente criativo de colaboração mútua entre discentes e docentes para a concepção conjunta de projetos

extensionistas e culturais, e fomentar a criação de programas no âmbito da extensão e da cultura, aproximando iniciativas com objetivos em comum.

Para a consecução dessas ações, é importante capacitar a comunidade universitária para a gestão de projetos e programas de extensão e cultura, bem como para o uso das tecnologias de informação e comunicação no desenvolvimento destes. Ademais, concluir a implantação do SIGAA Módulo Extensão e sua integração com os demais módulos do sistema; construir editais conjuntos entre diversas áreas da instituição, reconhecendo a abrangência e complexidade que requerem ações promovidas pela UFABC e estimulando a cooperação entre os setores da Universidade, bem como implementar novos instrumentos de avaliação de ações extensionistas e culturais, aprimorando as capacidades de análise, mensuração, classificação e valorização destas.

## **5.2 Internacionalização e inserção regional das ações de extensão**

No âmbito das ações de extensão tecnológica deveremos fortalecer a realização e o registro de ações de extensão tecnológica, incluindo a ampliação da relação com os setores produtivos e o desenvolvimento de ações de cultura digital, numa parceria entre a PROEC e a INOVA.

A formação de professores da educação básica é uma importante vertente das ações extensionistas. Para o fortalecimento dessas ações propomos ampliar as ações extensionistas de formação de professores, fomentando a capacitação em tecnologias educacionais, e estabelecer parcerias com as redes municipais e estaduais de ensino, oferecendo disciplinas da Graduação e da Pós-Graduação, com vagas ociosas, para capacitações de curta duração em áreas de interesse dos professores da educação básica.

Dando continuidade às ações de internacionalização da Extensão já iniciadas, deveremos ainda avançar nas parcerias internacionais para o desenvolvimento de atividades conjuntas de extensão e cultura, promovendo o intercâmbio de estudantes e experiências, por meios presenciais e virtuais.

Pensando na inserção regional será necessário promover a continuidade do diálogo entre a UFABC e o poder público local, visando ampliar as possibilidades de ações extensionistas e culturais realizadas em parceria com as prefeituras, assim como o desenvolvimento de políticas públicas em que a UFABC, ao disponibilizar ferramentas para a formulação, execução e avaliação de tais políticas, figure como indutora de iniciativas locais, e estimular a formação de redes de extensão e cultura com outras IES (por exemplo, por meio do Fórum Nacional de Gestão Cultural das Instituições de Ensino Superior (FORCULT) e do Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Instituições Públicas de Educação Superior Brasileiras (FORPROEX)) e movimentos populares, promovendo diálogo e troca de experiências com vistas ao estabelecimento de parcerias colaborativas para o alcance de objetivos afins.

### **5.3 Divulgação científica**

Para o fortalecimento da divulgação científica como importante ação de extensão e cultura deveremos organizar uma política institucional de divulgação científica a partir da articulação das áreas relacionadas com o tema, em especial a PROEC, PROPES e ACI e fortalecer os canais já existentes (Revista Conectadas e Blog Divulga Ciência), buscando novos meios para a difusão de materiais de divulgação científica da UFABC. Deveremos ainda fomentar o uso de tecnologias educacionais para a produção e o acesso a conteúdos de popularização da ciência; garantir recursos humanos e materiais para a execução das atividades da divulgação científica da UFABC e promover diálogo com a sociedade, tornando os assuntos científicos cada vez mais acessíveis aos cidadãos e reforçando o combate ao negacionismo científico.

### **5.4 Cultura**

Ao evidenciar a relevância da cultura para uma #UFABC presente, abraça-se a defesa por uma vida comunitária plena, pela inclusão social e pelo posicionamento estratégico de nossa Universidade. Nesse sentido, entende-se como responsabilidade primária das universidades públicas o desenvolvimento de políticas culturais próprias, bem como a assistência, o fomento e a promoção de ações artísticas e culturais dos entes de sua comunidade.

O presente, no campo da cultura, é um verbo conjugado pela disponibilidade para a ousadia, a invenção e o resguardo das memórias. É por isso que assegurar, por meio da estruturação política e orçamentária, a abrangência das práticas culturais no âmbito da UFABC é uma escolha simbólica - e, também, essencialmente prática - que este plano de gestão assume e incorpora entre as suas prioridades.

O projeto da UFABC prevê um espaço exclusivo para as ações culturais da comunidade universitária e de seu entorno - o Bloco C. São quase 10 mil metros quadrados destinados ao desenvolvimento da cultura, numa perspectiva que, em consonância com o projeto pedagógico da UFABC, preza pela dialética permanente entre a tradição e a invenção, entre as matrizes milenares e as tecnologias de alto nível.

Por isso, é fundamental retomarmos a discussão sobre o Plano de Cultura da UFABC, compreendendo-o como parte indispensável do projeto de construção e posicionamento da nossa Universidade no campo da excelência, da inovação e da inclusão. Ele deve ser um documento que representa a política cultural da UFABC, no qual estarão as ações e diretrizes de tudo que se pretende desenvolver, no campo da cultura e no âmbito da UFABC, por um determinado período de tempo.

O Plano de Cultura da UFABC traçará diretrizes que sustentarão as decisões orçamentárias de fomento e assistência (bolsas, contratações e compras

para ações culturais), estruturais (retomada de obras do Bloco C e adaptação de espaços culturais já existentes na Universidade), acadêmicas (ao dialogar com disciplinas, projetos de pesquisa e atividades extensionistas) e de qualidade de vida (ao incorporar a fruição artística como pilar do espaço-tempo laboral).

Em função dessa essência, o Plano de Cultura da UFABC deve ser debatido e elaborado de forma coletiva, participativa e transversal, sob liderança da PROEC, assessoramento do Comitê de Extensão e Cultura (CEC) e participação da comunidade do entorno.

O Plano de Cultura da UFABC já estava previsto no plano de gestão apresentado em 2018. No entanto, nos últimos dois anos, além do impacto da pandemia no convívio social e presencial - condição importante para as ações culturais no âmbito de nossa universidade - o cenário político dificultou o debate e a inserção da pauta cultural como ordem do dia. Captações orçamentárias junto aos Ministérios e exclusivas para as ações culturais da nossa comunidade - nas quais a UFABC vinha obtendo êxito até 2017 - também foram dificultadas nos últimos anos.

Retomar a proposta para execução do Plano de Cultura da UFABC é uma ação estratégica essencial que mergulha no espírito de retomada e avanço de uma #UFABC presente. Assim, propomos: desenvolver o Plano de Cultura da UFABC; garantir a captação de recursos para conclusão do complexo cultural da UFABC; estimular a participação da sociedade civil na formulação e execução das políticas culturais, conferindo eficácia, criatividade e legitimidade; fortalecer parcerias culturais com entes locais; avaliar e propor a criação de um centro cultural multiuso que abranja dimensões de memória, cinema e teatro; e fortalecer a estrutura própria de produção cultural, fomentando ações institucionais como o “Coro da UFABC” e abrindo possibilidades para a criação de novas iniciativas semelhantes em outros campos da arte e da cultura.

## **6. POLÍTICAS AFIRMATIVAS, EQUIDADE, DIVERSIDADE, INCLUSÃO E PERMANÊNCIA**

A UFABC vem produzindo grandes avanços no campo das políticas afirmativas, acessibilidade e inclusão. Para garantir o acesso amplo e diverso, a reserva de vagas foi estabelecida desde a fundação da Universidade, antes mesmo da Lei nº 12.711/2012. A assistência estudantil, enquanto direito, é parte das políticas afirmativas em curso, não se tratando apenas do financiamento, mas, de ações para o acesso, a permanência e a conclusão. No entanto, por mais que se possa ter avançado nas políticas afirmativas, isso ainda significa muito pouco em um país marcado por séculos de racismo, sexism, machismo, homofobia e transfobia. Interdisciplinaridade, inclusão e excelência aliadas ao adequado acolhimento de discentes de diferentes perfis, especialmente ingressantes por cotas PPI, PCD, pessoas transgêneras, transexuais e travestis e refugiados, demandam, além de campanhas permanentes de conscientização e de atividades

de acolhimento, estratégias de formação continuada de técnicas e técnicos, docentes e trabalhadoras e trabalhadores em situação de terceirização. A comunidade da UFABC deve estar permanentemente atenta e preparada para acolher e aprender com a diversidade de perspectivas de mundo de que dispõe nossa sociedade, aprofundando o modelo inclusivo para o ensino.

O aprendizado acumulado, sobretudo nos últimos quatro anos, nos sugere que o projeto de universidade pública só será transformador se estiver comprometido com mudanças estruturais e institucionais, cabendo-nos olhar para dentro e para fora da Universidade, e assimilar de forma crítica o contexto sociopolítico mais amplo, as condições da gestão pública e as formas da governança de nossa Instituição. Democracia, igualdade, diversidade e combate à fome são mais do que palavras da atualidade, são compromissos civilizatórios que reiteramos neste novo plano de gestão.

Atualmente, temos estabelecido como princípio o letramento para as políticas afirmativas, com a criação, a ampliação e o fortalecimento de ações já existentes, o que tem permitido capilarizar essas ações junto da comunidade e estabelecer uma execução transversal e mais descentralizada das políticas entre as áreas da Universidade. Os referenciais do que é uma sociedade justa estão estabelecidos e a UFABC deve, a partir do letramento, atuar permanentemente na consolidação das ações na forma de normativas internas e na diversidade nos espaços de tomada de decisão para que reflitam tais referenciais.

Para o próximo quadriênio, nos caberá: a defesa, no entendimento de que as duas leis são fundamentais para a transformação estrutural da UFABC e das IFES, da Lei nº 12.711/2012 (reserva de vagas para PPI e PCD), com a reflexão permanente sobre a ampliação da política de reserva de vagas na UFABC, e da Lei nº 12.990/2014 (cotas nos serviços públicos), neste caso especialmente concatenando os trabalhos da Comissão de Vagas e dos Centros na organização de concursos e no cumprimento das reservas de vagas nos concursos para alavancar a diversidade nos quadros funcionais; a proposição de uma reflexão para a comunidade da UFABC sobre a ampliação da reserva de vagas para estudantes oriundos das escolas públicas; a participação na articulação e na discussão nacional pelo fortalecimento do Plano Nacional de Assistência Estudantil (PNAES), buscando a ampliação, na UFABC, de ações de permanência qualificada, com a estruturação de um programa de política afirmativa para a Graduação e para a Pós-Graduação, com desenho e fontes de recursos ampliadas; a criação de programas e ações que considerem a interseccionalidade (raça, classe e gênero), em diálogo com a sociedade que começa a reconhecer o racismo estrutural; a ampliação da comunicação com acessibilidade das orientações acadêmicas e das oportunidades oferecidas para discentes de Graduação e Pós-Graduação (bolsas, auxílios, e outros tipos de apoio) (sobre uma comunicação inclusiva, ver adiante no item Comunicação); e o fortalecimento das políticas de inclusão e permanência de pessoas LGBTQIAP+, sobretudo

transgêneras, transexuais e travestis, ainda pouco acolhidas no espaço universitário.

Outras das questões relevantes são tratadas a seguir.

### **6.1 Ampliação da institucionalização das políticas afirmativas e de assistência estudantil na estrutura decisória da UFABC**

As questões sobre políticas afirmativas e de assistência estudantil têm sido desde sempre elemento-chave para a gestão acadêmica na UFABC, sendo que, no último período, ficou evidenciada, no grave contexto socioeconômico e sanitário provocado pela pandemia de COVID-19, a importância dessas questões especialmente nas deliberações dos conselhos superiores. Diante destas constatações, pretendemos produzir estudo sobre os impactos da inserção da PROAP no CONSEPE.

Ao mesmo tempo, será fundamental aperfeiçoar o funcionamento das diferentes comissões sob a responsabilidade da PROAP, com a criação ou a atualização de regimentos, a redefinição de papéis e integrantes, a articulação de decisões entre elas, entre outras ações. São as seguintes comissões: Comissão de Políticas Afirmativas (CPAF), Comissão Permanente de Acessibilidade (COPA), Comissão de Apoio ao Funcionamento dos Restaurantes Universitários (CAFRU), Comissão Especial para Refugiados, e Comissão Especial para Pessoas Transgêneras (CEPT).

Também será fundamental garantir a formação de pessoas multiplicadoras das políticas afirmativas, especialmente entre discentes, e fortalecer os perfis e as equipes que atuam nas ações de inclusão e permanência, considerando o organograma da Universidade de forma transversal e, consequentemente, uma estrutura de governança que possibilite ações conjuntas e coordenadas. Um “Núcleo de Inclusão”, aos moldes do Núcleo de Estudos de Gênero Esperança Garcia, pode ser criado por meio de portaria da Reitoria, articulando pessoas, iniciativas e recursos. O combate ao preconceito, à discriminação e às desigualdades históricas depende também de uma atuação articulada entre as Pró-Reitorias, os Centros e os cursos de Graduação e de Pós-Graduação, incluindo as ações de comunicação e de capacitação e o sistemático tratamento das questões aqui refletidas nas normativas da Universidade. Precisamos fortalecer a noção de que políticas afirmativas são uma tarefa institucional transversal, ou seja, não são exclusividade de uma única área da UFABC.

### **6.2 Fortalecimento das políticas de acessibilidade**

A UFABC deve seguir desenvolvendo ações que permitam que as pessoas com deficiência (PCD) estudem e trabalhem nas melhores condições, facilitando o acesso às instalações, aos documentos pedagógicos e administrativos, e promovendo formação que auxilie na redução ou na eliminação das barreiras atitudinais. Para tanto, política afirmativa e de acessibilidade são palavras-chave

na busca da garantia do direito das pessoas com deficiência em nossa Universidade. Uma política de acessibilidade a ser criada, e os programas que dela se desdobrarem, devem ser de responsabilidade da Universidade, cabendo à PROAP, à COPA e a todos os setores da Universidade, em diálogo com a comunidade universitária, trabalhar para a sua implementação e para a consolidação de soluções duradouras de acessibilidade.

Deste modo, no próximo período de gestão, juntamente com a discussão sobre políticas e programas de acessibilidade, será fundamental:

a criação de normativas pedagógicas que tratem das questões que dizem respeito à comunidade PCD. É fundamental discutir o atendimento educacional especializado, e adotar o Plano Educacional Individualizado (PEI), elementos que são exigência legal. Antes do PEI, deverão ser reorganizadas as ações entre as equipes envolvidas na Universidade, garantindo formação efetiva para que haja real aderência ao projeto;

a ampliação do Programa de Monitoria Inclusiva, revendo os trabalhos e as responsabilidades de discentes atuantes neste Programa, e incluindo a participação de docentes das áreas das licenciaturas da Universidade, com o objetivo de desenvolver projetos pedagógicos com foco nas principais necessidades educacionais de discentes atendidas e atendidos;

a ampliação do auxílio acessibilidade, considerando-o como uma medida compensatória capaz de reduzir barreiras gerando melhores condições para o sucesso acadêmico e profissional da pessoa com deficiência;

a revisão das formas de publicação e de inscrição e dos prazos de editais e dos sistemas acadêmicos, tornando as etapas acessíveis e estabelecendo fluxos de atendimento e de orientação, considerando as diferentes condições da comunidade estudantil da UFABC;

a busca das condições efetivas para reestruturar o Núcleo de Acessibilidade, vinculado à PROAP, com a formação de uma equipe multidisciplinar para o atendimento e o acompanhamento de discentes e pessoas servidoras, com a padronização das respostas às diferentes demandas existentes na Universidade e com a disponibilização mais bem estruturada do acervo de materiais didáticos acumulados ao longo dos anos. Também a atuação das pessoas tradutoras e intérpretes da Língua Brasileira de Sinais (LIBRAS) e da Língua Portuguesa (TILSP) pode ser otimizada com a definição das prioridades de atendimento e a reformulação de fluxos e formulários acessíveis de solicitação de serviços.

Por fim, a respeito das condições da acessibilidade das plataformas e ambientes virtuais de aprendizagem utilizados pela UFABC, ver o item sobre tecnologias educacionais no capítulo da Graduação.

### **6.3 Viabilização das condições para a criação de infraestruturas de apoio à permanência (creche e residência universitária)**

A creche e a residência universitária são equipamentos importantes para garantir a permanência de discentes, e para assegurar a ampliação de benefícios a servidores. Por tal razão, neste último período, a atual gestão da Universidade buscou, por exemplo, identificar terrenos públicos que pudessem ser doados para a construção desses equipamentos.

No caso das creches, é importante lembrar que o Decreto nº 977/1993 instituiu o auxílio pré-escolar como assistência indireta aos servidores para proporcionar atendimento aos dependentes, na faixa etária de 0 a 6 anos, em creches e pré-escolas, e proibiu a criação de novas unidades a partir da data desse dispositivo.

A novidade mais recente, de maio de 2021, ainda em tramitação, está no fato de que a Comissão de Educação da Câmara dos Deputados aprovou proposta de substitutivo que permite às instituições de ensino superior públicas e privadas criar creches em suas dependências para filhos ou dependentes de estudantes com vínculo de matrícula. O substitutivo foi apresentado ao Projeto de Lei nº 2.189/2019, que dispõe sobre a criação de um espaço nas instituições de ensino superior da rede pública e privada com atividades recreativas e demais assistências para filhas e filhos de estudantes com matrícula regular.

Neste sentido, cabe à gestão da UFABC buscar articular diferentes frentes de atuação (junto aos poderes legislativos, e aos governos municipais e federal) e igualmente buscar viabilizar as condições materiais para constituir, manter e gerir tais equipamentos (por exemplo, uma parceria entre UFABC e prefeituras municipais para a construção de uma creche) e para definir modelos de gestão e financiamento, particularmente no caso da residência universitária (que poderá, ao buscar sua sustentabilidade, servir de apoio para visitantes externos).

Por fim, será importante consolidar o Projeto Espaço Marielle Franco (sala de amamentação e de apoio a mães e pais da UFABC), já mais bem formulado para o campus São Bernardo do Campo, mas ainda sem funcionamento, e ampliar a proposta para o campus Santo André.

### **6.4 Sobre a política de reserva de vagas e permanência na Pós-Graduação**

Com a aprovação do novo regimento da Pós-Graduação em 2019, a UFABC garantiu a reserva de vagas para pessoas com deficiência, negras e indígenas. Em 2021, com a Resolução da Comissão de Pós-Graduação (CPG) nº 78/2021, os grupos atendidos foram ampliados e incorporaram-se quilombolas, pessoas transgêneras e refugiadas ou solicitantes de refúgio. Apesar de termos conquistado as reservas de vagas, ainda precisamos trabalhar na permanência estudantil para a Pós-Graduação.

Para o próximo período, será preciso: garantir o cumprimento da política estabelecida no interior de cada curso, sobretudo no que diz respeito à necessidade de criação de condições para a permanência das pessoas atendidas; pensar as fontes de recursos para ações voltadas para a pós, e articular a política de permanência na Pós-Graduação aos estudos de viabilidade da Residência Universitária.

## **6.5 Fortalecimento das ações institucionais no combate aos assédios e às discriminações**

A reivindicação de diferentes grupos sobre acolhimento e orientação no que diz respeito a diferentes formas de assédio nos espaços da Universidade, e particularmente de discentes mulheres que sofreram assédio sexual, é de extrema importância e exige a continuidade da discussão da minuta de resolução para o CONSUNI proposta pelo grupo de trabalho de combate ao assédio na UFABC, já instituído pela Reitoria.

Tal minuta deverá dispor sobre normas, instâncias e procedimentos de prevenção e denúncia, a serem adotados em casos de assédio moral e sexual, e orientar o estabelecimento do conjunto de ações que favoreçam a recepção, o acolhimento e o encaminhamento da pessoa afetada, bem como, o acompanhamento dos casos ocorridos no âmbito da Universidade. A PROAP e a SUGEPE devem ser os setores da universidade capazes de coordenar as ações preventivas, de acolhimento e de orientação às vítimas. Há que se articular as ações efetivas de correição e disciplinares com as instâncias de controle já instituídas na Universidade, e também constituir campanhas perenes de prevenção e combate à violência.

No que diz respeito às diferentes formas de discriminação, será preciso deliberar resoluções e normativos específicos para o combate ao preconceito e à discriminação, em articulação com os Centros e Pró-Reitorias; ampliar ações de comunicação e de formação da comunidade universitária; reorganizar e publicizar os fluxos de triagem e tratamento de denúncias sensíveis a grupos minorizados junto à Ouvidoria, de forma a padronizar o encaminhamento de ações discriminatórias ou de assédio que são previstas pelo Código Penal; e ampliar a defesa das políticas afirmativas, traduzindo compromisso institucional com a equidade, a diversidade e a inclusão, por meio da formação do quadro de dirigentes da Universidade.

## **6.6 Sobre a Cátedra Sérgio Vieira de Mello (CSVM)**

Instalada em março de 2014, em convênio com o Alto Comissariado das Nações Unidas para Refugiados (ACNUR), a CSVM-UFABC, integrada por um grupo de docentes do Bacharelado em Relações Internacionais (BRI), do Bacharelado em Políticas Públicas (BPP), do Bacharelado em Planejamento Territorial (BPT), e dos Programa de Pós-Graduação em Ciências Humanas e Sociais (PPG-CHS) e de Relações Internacionais (PPG-PRI), completa oito anos

em 2022, com uma atuação multidimensional em ensino, pesquisa e extensão. Cabe sublinhar que a CSVM-UFABC se destaca no cenário nacional por sua atuação para a integração de pessoas refugiadas e solicitantes de refúgio, para a promoção da proteção internacional e para a integração local dessas pessoas.

No período 2018-2021, a CSVM teve consolidada a sua estrutura dentro da UFABC (passou a estar vinculada diretamente à Reitoria, por meio de Resolução do CONSUNI).

No âmbito da inclusão, formulou a proposta de cotas de ingresso de pessoas refugiadas nos bacharelados de ingresso da Graduação, deliberada em Resolução do CONSUNI; apoiou decisão da CPG que aprovou resolução criando cotas para pessoas refugiadas na Pós-Graduação, e no âmbito da Extensão, desenvolveu curso de português para pessoas refugiadas e migrantes em vulnerabilidade, com grande contribuição de discentes atuando de forma voluntária.

Os desafios da CSVM-UFABC para o próximo período situam-se no retorno presencial no pós-pandemia, incluindo a garantia de permanência de estudantes refugiados ou solicitantes de refúgio de Graduação e de Pós-Graduação.

## **7. INTERNACIONALIZAÇÃO**

Não há dúvidas que a internacionalização, juntamente com o ensino, pesquisa e extensão, tem sido um dos alicerces das universidades de ponta.

Dante da crise sanitária produzida mundialmente pela pandemia da COVID-19, necessariamente foi aprofundado, de um lado, o uso de tecnologias de informação e comunicação e, por outro lado, a cooperação internacional entre as instituições de ensino superior. Os avanços tecnológicos facilitam a interatividade nos processos de ensino-aprendizagem e na pesquisa, e possibilitam uma maior mobilidade de pesquisadores e discentes, inclusive, no caso brasileiro, com a atuação da ANDIFES para o estabelecimento de um programa de mobilidade virtual.

A UFABC, a partir de seus perenes referenciais institucionais – Excelência, Inclusão e Interdisciplinaridade –, pela qualidade do ensino e por sua participação qualificada em projetos de pesquisa de âmbito nacional e internacional, pode ampliar o papel de liderança entre as universidades brasileiras para fomentar a participação em redes de colaboração internacionais, inclusive em articulação com outros modelos de ensino interdisciplinares no mundo. Desde o início, a UFABC enfatizou a importância de se tornar uma instituição internacional, processo fortalecido com a criação da ARI, amparada por sua Comissão de Relações Internacionais.

Atualmente a UFABC se destaca nos principais rankings nacionais e internacionais. Nos últimos anos, sua participação em rankings tem aumentado

(por exemplo, o *QS Latin America* e o *Times Higher Education (THE)*). Nossa Universidade também tem sido contemplada com recursos do Programa CAPES-PRINT do Governo Federal, da FAPESP, além de recursos de Projetos Erasmus+ com diferentes parceiros internacionais.

Neste sentido, pretende-se expandir e amplificar os avanços já obtidos, sempre integrando as ações de internacionalização com os três pilares considerados acima, além da inovação, dando-se destaque para as seguintes ações:

## **7.1 A internacionalização em Casa**

Facilitando e ampliando as oportunidades de mobilidade, a ampliação da oferta de disciplinas em inglês, por exemplo, é fundamental. A Internacionalização em Casa está relacionada com atividades que envolvam uma dimensão internacional, sem necessariamente incluir a mobilidade para o exterior, permitindo uma internacionalização mais abrangente e inclusiva.

Uma das ações nesse sentido é o ensino do inglês como meio de instrução (EMI). A UFABC tem iniciado o uso dessa ferramenta, embora o número de disciplinas em inglês ainda seja pequeno. Assim, pretendemos expandir o EMI, por meio da contratação de professores visitantes para atuação em cursos de Graduação com elevada procura por alunos de mobilidade internacional e com alto interesse por parte de seus alunos em cursar disciplinas em inglês.

Na mesma direção, planejamos ampliar os cursos para capacitação de docentes no EMI. Tais ações terão impacto direto no aumento do número de estudantes estrangeiros cursando disciplinas na UFABC, seja por meio de mobilidade presencial ou virtual.

Pretendemos ainda fomentar disciplinas na forma *Collaborative Online International Learning (COIL)*, na qual um professor da universidade UFABC, em parceria com um professor de universidade internacional, desenvolve um programa de ensino sob a forma remota para suas turmas.

## **7.2 A UFABC presente nas associações de educação internacionais e a integração Sul-Sul**

As associações de educação internacional são excelentes fóruns para aumento da interação da UFABC com os parceiros internacionais e para a promoção da mobilidade de docentes, discentes, técnicas e técnicos. A UFABC tem participado ativamente dos eventos da *Association of International Educators (NAFSA, dos EUA)*, e da *European Association for International Education (EAIE)*, e está filiada à Associação Brasileira de Educação Internacional (FAUBAI), desde 2011, e ao Grupo de Cooperação Internacional de Universidades Brasileiras (GCUB), desde sua fundação em 2008.

Tais associações organizam eventos de grande porte onde as instituições de diferentes países têm seus estandes e promovem as interações. Além da promoção da mobilidade, esses grupos oferecem vários cursos de capacitação na área.

A entrada da UFABC na AUGM, em 2020, tem proporcionado oportunidades únicas de colaboração. Atualmente a UFABC participa de todos seus Comitês Permanentes (Ciência, Tecnologia e Inovação; Extensão; Meios de Comunicação; Pós-Graduação e Produção Artística/Cultural) (CP), e do Comitê Acadêmico de Processos Cooperativos e Associativos.

Para o próximo período pretendemos ampliar a participação em vários outros Comitês Acadêmicos (CA) e Núcleos Disciplinares (ND), por meio de chamadas internas, para permitir um estreitamento de relações com a América Latina, destacando-se os CA de Águas, de Energia, de Gênero e de Ciências Políticas e Sociais, bem como os ND, de Biofísica, de Engenharia de Materiais, Matemática Aplicada, Produtos Naturais Bioativos e suas Aplicações e Tecnologias de Informação e Comunicação. Pretendemos utilizar ainda a experiência do EMI, citada acima, para fomentar o ensino de disciplinas em língua espanhola.

Enquanto o EMI é consolidado, outras metodologias envolvendo idiomas diferentes do inglês são pouco estudadas. Assim, poderá ser uma oportunidade interessante para a UFABC conduzir um trabalho neste sentido, estimulando projetos de pesquisa em EMI, com participação da ARI e NETEL e grupos de pesquisa interessados.

Outro destaque importante será dado à parceria entre ARI e a INOVA, já que o Brasil se destaca na América Latina e a UFABC tem participado ativamente no CP de Ciência, Tecnologia e Inovação.

A UFABC também ingressou recentemente no Observatório Global (OBREAL), uma organização formada por membros de várias instituições acadêmicas e de pesquisa, associações e redes universitárias, pesquisadores individuais e profissionais da Europa, América Latina, Oriente Médio, África e Ásia. Com isso, pretendemos ampliar as interações com países do Oriente Médio, da África e da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa (CPLP), por meio da OBREAL.

Outro objetivo importante é expandir as ações de internacionalização com a inovação, por meio de uma atuação mais forte junto à Câmara de Comércio Brasil-Catalunha, da qual somos associados desde 2019.

Com a recente entrada da UFABC na Rede Idioma sem Fronteiras, com apoio do NETEL, deveremos ampliar a integração com a América Latina, Oriente Médio e África e o ensino de espanhol para nossas alunas e alunos e de português para estrangeiros serão favorecidos.

Pretendemos, ainda, avaliar o ingresso na *Asia-Pacific Association for International Education* (APAIE), bem como participar da *Feria Internacional de Educación Superior Argentina* (FIESA).

### **7.3 A UFABC presente no CAPES-PRINT e a integração com Europa, EUA e Ásia**

Participamos do programa de internacionalização CAPES-PRINT, aprovado em 2018, com ênfase na mobilidade de docentes e discentes. Participar deste programa foi um dos grandes desafios desta gestão, que envolveu uma forte integração entre a ARI e PROPG, com a aprovação do Plano Estratégico de Internacionalização, que contém estratégias de médio e longo prazo. O foco do projeto CAPES-PRINT são países da América do Norte, Europa e Ásia.

Um dos grandes desafios para o total sucesso do Programa, em nível nacional, é a capacitação dos doutorandos no idioma Inglês, condição fundamental para a mobilidade. Nesse sentido, juntamente com o NETEL, alunas e alunos têm sido capacitados. Estamos adquirindo cerca de 100 exames do *Test of English as a Foreign Language* (TOEFL), em processo junto a ANDIFES, que serão disponibilizados gratuitamente para discentes da UFABC. Neste contexto, pretendemos estabelecer acordos de colaboração com as universidades participantes do CAPES-PRINT, para fomentar experiências de sucesso. Também deverão ser fomentadas as defesas de tese em cotutela, advindas das parcerias já criadas, além de fortalecer as atividades docentes pós-doutoriais no exterior.

A cultura da realização de missões para negociação de projetos de pesquisa também tem sido fomentada pelo PRINT, como foi feito com a Alemanha, e também será ampliada. No caso dos BRICS, a China foi visitada por uma missão da UFABC com outras IFES, com foco na ampliação de parcerias. Na Extensão, estamos estabelecendo uma colaboração com a Rússia, envolvendo diversas universidades brasileiras, tendo a UFABC como responsável pela interlocução com aquele país. Pretendemos, pois ampliar as missões de negociação de projetos de pesquisa e extensão internacionais. Pretendemos ainda ampliar as ações para atração de pesquisadores estrangeiros e fortalecer o acolhimento do visitante, (já realizado pela ARI), auxiliando em todas as etapas, desde abertura de conta bancária, busca por residência, emissão de documentos entre outras ações. Recentemente foi publicado um “Guia para Professores Estrangeiros”, com as dicas e informações mais relevantes.

### **7.4 A participação em Rankings**

Nos últimos anos os rankings universitários têm ganhado grande destaque na mídia, sendo uma forma de se prestar contas à sociedade sobre o desempenho das instituições de ensino e pesquisa. Parte dos rankings são gerados e divulgados com dados públicos, ou seja, a instituição não opta ou não por participar. Como exemplos temos o Ranking Shanghai ou *Webometrics*, obtidos com dados de bases públicas como *Scopus* ou *Clarivate* e portais

institucionais. Outros rankings, como os do *Times Higher Education* (THE) ou da *Quacquarelli Symond* (QS), são de participação voluntária, necessitando de engajamento entre diferentes setores da Universidade, sendo que seus dados comparativos são excelentes ferramentas de gestão.

Nos últimos anos a UFABC submeteu, pela primeira vez, seus dados ao *THE Impact Ranking* (criado em 2018), que mede o impacto das universidades na sociedade. Também foi feito um trabalho para entramos no QS Latin America, e como próximas etapas pretende-se participar do *U-Multirank* e do *UI GreenMetrics*. O *U-Multirank* é um ranking que possui ferramentas gráficas que favorecem a comparação entre as universidades em ensino, pesquisa, inovação, engajamento regional e internacionalização. Já o *UI GreenMetrics* fornece resultados sobre a situação atual e as políticas relacionadas à sustentabilidade das universidades em todo o mundo. Associado à entrada em novos rankings, é fundamental o tratamento dos resultados obtidos.

A ARI atuará junto ao Observatório da UFABC para gerar projetos com pesquisadores das áreas da ciência de dados e de outras áreas do conhecimento, para avaliarmos nosso desempenho institucional nos rankings e gerar propostas de ação para melhorar a gestão universitária. Desta forma, pretendemos continuar o processo de ampliação da participação da UFABC em rankings, associado ao Observatório da UFABC, para gerar sobretudo reflexões e ações de aprimoramento da gestão universitária.

## **7.5 A UFABC presente no Conselho de Gestores de Relações Internacionais das IFES (CGRIFES) e no Projeto métricas.edu e sua interação o com o Observatório UFABC**

O CGRIFES foi criado no ano de 2011, tendo como finalidade assessorar a ANDIFES nas ações de internacionalização.

A ARI da UFABC coordena a Comissão Temática “Banco de Dados de Internacionalização” do CGRIFES, que elaborou um conjunto de indicadores de internacionalização, muito bem aceito pela ANDIFES. Nossa proposta é criar uma ferramenta permanente, que permita a consolidação das informações sobre a internacionalização das IFES, que será utilizada na UFABC.

O projeto métricas.edu foi criado, com apoio da FAPESP, visando capacitar as universidades estaduais paulistas na gestão de dados institucionais. Numa ação conjunta, a UFABC e a Universidade Federal de São Paulo (UNIFESP) manifestaram interesse em entrar nesse projeto em 2018 e, desde então, temos nos envolvido diretamente, com cerca de 20 profissionais da UFABC já capacitados pelo projeto. Para o próximo período, deveremos amplificar a interação com o grupo métricas.edu, incluindo contribuições com o Observatório da UFABC, na organização de editais específicos, que nos auxiliem na gestão de nossos dados, bem como na participação em chamadas e editais internacionais. Também temos como foco melhorar a interoperabilidade de

dados de internacionalização, atuando junto ao Núcleo de Tecnologia da Informação (NTI) e ao SIGAA, com uso parcial ou integral dos indicadores de internacionalização desenvolvidos junto ao CGRIFES.

Com relação à atuação interinstitucional, numa proposta já apresentada ao grupo gestor do projeto métricas.edu promoveremos, por meio da ARI-UFABC, a capacitação dos gestores do CGRIFES, na gestão de dados institucionais.

## **7.6 O portal em Inglês**

A UFABC criou alguns anos atrás um site em inglês, que foi uma etapa importante no processo de internacionalização. No entanto, as novas tendências na área apontam para a necessidade de uma reestruturação, cujo processo já se iniciou. Assim, para o próximo período iremos inaugurar um portal moderno em inglês, com visual acessível e informações relevantes para a comunidade externa. O projeto é uma ação integrada da ARI com o NTI e a ACI.

## **7.7 A gestão de acordos e convênios internacionais**

A ARI tem apoiado a celebração de acordos de cooperação e captação de recursos externos para execução de projetos em colaboração internacional. Neste sentido, objetiva-se propor junto às instâncias pertinentes o direcionamento de parte das Taxas de Ressarcimento Institucionais (TRI) de cooperação internacional para a ARI, que poderia contribuir para a ampliação das atividades de internacionalização, como por exemplo, no apoio à mobilidade estudantil.

# **8. INSERÇÃO REGIONAL E RELAÇÕES COM O SETOR PRODUTIVO**

O PDI 2013-2022 da UFABC destaca que “uma dicotomia a ser desfeita diz respeito à falsa oposição entre a inserção regional da UFABC e sua pretensão em ser uma universidade de referência no panorama nacional e internacional”. Garantida sua autonomia, a UFABC deve estar aberta ao diálogo e à participação ativa da comunidade da região do Grande ABC. Neste sentido, temos assumido alguns desafios que precisam estar permanentemente em pauta. Um primeiro deles tem sido a aproximação com o mundo empresarial e as potencialidades referentes à inovação tecnológica na economia regional. O segundo envolve os problemas socioambientais locais, decorrentes do alto grau de concentração populacional, das condições de desigualdade socioeconômica e dos graves problemas ambientais. O terceiro desafio é específico do ambiente educacional e se desdobra na formação de quadros profissionais e na contribuição da Universidade com os demais níveis do ensino na região. E o quarto desafio trata-se de fazer da Universidade um foco de excelência, capaz de, ela mesma, gerar novas demandas sociais e contribuir para a requalificação e o desenvolvimento regional.

Neste contexto, a UFABC tem intensificado nos últimos anos sua inserção

regional e estreitado suas relações com o setor produtivo e os agentes de desenvolvimento regional. Para o próximo quadriênio, deveremos ainda mais intensificar as ações já relacionadas nos itens da Graduação, Formação de professores, Pós-graduação, Pesquisa e Inovação e Extensão Universitária e Cultura, como já indicado de forma detalhada nos respectivos itens.

## **9. RELAÇÕES DE TRABALHO**

Em qualquer ambiente organizacional, os cuidados com as relações de trabalho e com a qualidade de vida no trabalho são fundamentais para se manter um ambiente saudável, que garanta a saúde física e mental de suas trabalhadoras e de seus trabalhadores, conciliando-o com o cumprimento dos objetivos e metas institucionais e com a qualidade dos serviços prestados. Todos estes aspectos ganham relevância extrema e características muito específicas quando tratamos da relação de trabalho de docentes e de técnicas e técnicos em assuntos educacionais e administrativos de uma instituição pública de ensino superior, como é a UFABC.

Em que pese a garantia constitucional de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial das universidades (Constituição Federal, artigo 207), não observamos o exercício pleno de tal garantia constitucional, na medida que não se tem regulamentada uma lei orgânica das universidades e as mesmas continuam sujeitas, por exemplo, às normas do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (SIPEC), nos limites da lei. Importante ressaltar que nem sempre as normas do sistema centralizado de pessoal dão conta de atender às necessidades e às peculiaridades do ensino, pesquisa e extensão em toda sua diversidade, complexidade e autonomia. Neste momento, faz-se necessário avocar a garantia da autonomia administrativa das universidades, o que nem sempre é pacífico do ponto de vista jurídico.

O processo de fortalecimento dos mecanismos institucionais que norteiam as relações de trabalho na Universidade deve ser aprofundado por meio de uma gestão proativa de pessoas, facilitadora das relações de trabalho e do convívio acadêmico e que construa uma cultura de autonomia administrativa de gestão de pessoas, pactuada com o conjunto das IFES - processo este também em construção em todas as demais universidades.

O contexto da pandemia tem agravado diversos aspectos da vida universitária, mas tendo como princípio básico a proteção da saúde coletiva e a tomada de decisões baseadas em evidências científicas, temos conseguido atravessar este período com relativa segurança.

Outro processo em curso é a discussão do Projeto de Emenda Constitucional nº 32 (PEC 32), que prevê a reforma administrativa do Estado brasileiro com profundas consequências para as instituições públicas de ensino. Tal processo deve merecer atenção da Reitoria e de toda a comunidade universitária, com articulações institucionais responsáveis na defesa do caráter

público, gratuito e de qualidade de nossas universidades e do ensino como bem público e um dever do estado brasileiro.

Neste contexto complexo, nos propomos a trabalhar nas ações relatadas a seguir.

### **9.1 A valorização das técnicas e técnicos e o estímulo à formação qualificada no nível de Graduação e de Pós-Graduação**

A publicação da Portaria nº 183/2020, que trata da participação de técnicas e técnicos da UFABC em ações de desenvolvimento, disciplinou e deu publicidade às opções de licenças e afastamentos para participação em cursos, treinamentos e programas de Graduação, Pós-Graduação, especialização e pós-doutorado, estimulando que as técnicas e técnicos participem destas ações.

Além disso, anualmente ocorre a divulgação de processo seletivo para técnicas e técnicos manifestarem interesse de usufruir, no respectivo ano, das modalidades de afastamentos previstas nos Incisos I, II, III e V do Art. 14 da Portaria da Reitoria nº 183/2020.

Essas normativas consolidaram a publicidade e a isonomia, garantindo que todas e todos os interessados possam usufruir das licenças e afastamentos sob as mesmas regras objetivas e transparentes, além de oportunidades iguais e possibilidade de planejamento prévio visando a execução de um cronograma de ausências que não prejudique as equipes de trabalho. No próximo quadriênio, pretendemos reiterar a política de transparência e isonomia nos afastamentos para a qualificação de Graduação e Pós-Graduação e aprimorar tais normativas com participação das servidoras e servidores.

Desde 2020, o Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP) é elaborado em conjunto com as áreas e servidores. Todas e todos têm a oportunidade de apresentar suas necessidades por ações de desenvolvimento. O Comitê de Capacitação e Qualificação de Pessoal (CCQP) auxilia a SUGEPE na elaboração do PDP e no planejamento e execução do orçamento destinado às capacitações.

Com a Portaria da Reitoria nº 183/2020 passamos a ter mais planejamento com as licenças e afastamentos das servidoras e servidores para participação em ações de desenvolvimento.

Mesmo com a forte redução orçamentária, conseguimos manter as contratações de capacitação para os servidores. Durante a pandemia, fortalecemos a divulgação de cursos na modalidade à distância.

Desde a publicação do Decreto nº 9.991/2019, ganhou força a modalidade de participação em cursos das escolas de governo. A Escola Nacional de Administração Pública (ENAP) e a Escola Virtual de Governo ampliaram a oferta

de cursos *online* gratuitos que atendem, em grande parte, às necessidades de capacitação da UFABC.

Para o próximo período devemos prospectar e estimular a participação das servidoras e servidores para a capacitação em temas de grande relevância institucional, tais como: sustentabilidade, acessibilidade e inclusão de pessoas com deficiência, diversidade sexual, combate e enfrentamento ao racismo, entre outros e valorizar os servidores, investindo sistematicamente em sua capacitação e qualificação. Para a capacitação e a qualificação das servidoras e dos servidores da UFABC, devem ser especialmente considerados os tipos de cursos mais frequentemente demandados, inclusive nos níveis de Pós-Graduação *stricto* e *lato sensu*, bem como na modalidade mestrado profissional.

Com vistas à prospecção de técnicas e técnicos para ministrar cursos de formação/capacitação, foi realizado um “Programa de Multiplicadores”, no qual servidoras e servidores ministraram cursos de treinamentos para seus colegas, a respeito de suas áreas de especialização. Para o próximo período devemos aproveitar, com base em mapeamento de competências atualizado, os talentos e habilidades internas para a capacitação e a qualificação dos servidores, utilizando o pagamento de encargos de cursos e concursos, nos limites da legislação vigente, para investir na formação de multiplicadores. A retomada do Programa de Multiplicadores é considerada uma ferramenta importante para o desenvolvimento e valorização do corpo técnico-administrativo.

A participação de representantes de técnicas e técnicos nas comissões permanentes e órgãos colegiados deverá ser reconhecida e considerada nos processos de progressão e qualificação funcional. Assim, devemos avaliar e implantar medidas de valorização e reconhecimento destes serviços de representação e gestão prestados à comunidade universitária.

## **9.2 A prospecção de necessidades de servidoras e servidores técnico-administrativos**

A UFABC não tem uma ampliação do Quadro de Lotação dos Cargos de Técnico-Administrativos em Educação desde 2014. Desde 2014, as Reitorias vêm solicitando ao MEC a ampliação do quadro técnico, sobretudo daqueles especializados, porém sem êxito. Com as novas políticas de pessoal adotadas pelo governo central, tal situação se agravou. Neste contexto, diversos cargos do Plano de Carreiras dos Cargos Técnicos-Administrativos em Educação (PCCTAE) têm tido vedadas sua reposição ou a realização de concursos.

Uma das estratégias recentemente adotada, e que devemos ampliar, são as chamadas públicas de servidores para compor força de trabalho junto à UFABC, como modo de minimizar o impacto de afastamentos compulsórios de servidoras e servidores para outros órgãos.

Por meio da Portaria nº 881/2020, regulamentamos a movimentação de servidores. Trata-se de um importante instrumento que tem ajudado as áreas a se organizarem e tem trazido maior clareza sobre os critérios considerados para a liberação dos servidores nas diferentes formas de movimentação. Tal portaria tem permitido que todas as servidoras e servidores acessem as mesmas oportunidades de movimentação, garantindo a isonomia.

No entanto, faz-se necessário continuar apontando ao MEC e demais autoridades as demandas de aumento do quadro de pessoal efetivo para composição do quadro funcional da UFABC, através de concursos públicos.

### **9.3 A profissionalização da administração**

A SUGEPE tem divulgado constantemente opções de cursos para os servidores da UFABC, encaminhando e-mails contendo as principais informações para que os interessados possam se inscrever e participar, especificamente sobre gestão e técnicas de liderança, ressaltamos os seguintes: Liderança como Essência da Gestão; Dominando a Gestão de Projetos; Gestão de Riscos nas Contratações Públicas; Liderança Feminina; Gestão de Processos com Foco em Inovação; Gestão da Estratégia com BSC; *Insights* comportamentais na Gestão Pública; Gestão da Inclusão e Pluralidade nas Equipes de Trabalho; Gestão Integrada na Administração Pública; Lideranças em Gestão de Pessoas; Lideranças em Orçamento e Finanças; e Papel do Gerente na Gestão do Desempenho de Equipe.

Ao longo da atual gestão mantivemos frequente estímulo à capacitação e qualificação dos servidores, com muitas opções voltadas para gestão e liderança, sendo que pretendemos manter e ampliar as políticas de capacitação e qualificação, visando aprimorar as relações de trabalho. Assim, devemos aumentar a profissionalização da administração, por meio da oferta e do incentivo à participação em cursos de gestão e de técnicas de liderança aos servidores da Universidade (docentes e técnicas e técnicos), bem como por meio da criação de espaços de troca de experiências entre os gestores, de modo a fomentar um constante aprimoramento dos processos e o decorrente fortalecimento das políticas de gestão. Os encontros mensais de dirigentes devem ser espaços privilegiados para tais atividades.

Nesta gestão, temos promovido a atuação de técnicas e técnicos em posições de direção, priorizando a alocação de TA com conhecimento e experiência em cada área nestas posições, reconhecendo a competência e valorizando esta categoria das técnicas e técnicos em assuntos educacionais e administrativos e conseguindo excelentes resultados para a Instituição. Deste modo pretendemos reforçar a política de valorização de servidoras e servidores técnicos em cargos de direção.

#### **9.4 A flexibilização das jornadas e as modalidades de trabalho**

O contexto da pandemia nos colocou frente a uma nova realidade que é a do trabalho remoto, que não pode ser confundido com a modalidade do teletrabalho, regulamentado no serviço público federal pela Instrução Normativa nº 65/ 2020. Sem dúvida, durante o trabalho remoto experimentamos situações de grande aprendizado individual e institucional que devemos considerar neste momento de retomada gradual das atividades presenciais. Embora alguns estudos já tenham sido iniciados, o assunto do teletrabalho merecerá um debate qualificado com as servidoras e servidores para se estabelecer uma regulamentação específica para tal modalidade na UFABC.

Outro aspecto a ser tratado na próxima gestão é a continuidade da flexibilização da jornada de 30 horas semanais para atividades continuadas de atendimento ao público, tendo em vista a continuidade da vigência da Portaria da Reitoria nº 259/2016, que deverá ser mantida e aprimorada. Tal processo foi retomado em 2019, com a melhor estruturação da Comissão Permanente de Apoio à Flexibilização de Jornada (CAF), e adiado pela suspensão das atividades presenciais na UFABC a partir de 2020.

Deste modo deveremos aperfeiçoar e implementar a política de flexibilização da jornada de 30 horas semanais nos termos da legislação vigente e, ao mesmo tempo, constituir um grupo de trabalho multidisciplinar para promover a reflexão sobre o teletrabalho e sobre sua regulamentação na UFABC.

#### **9.5 A reorganização do organograma das áreas e a transparência na declaração das atribuições e competências**

Para a construção de um ambiente saudável no espaço de trabalho é importante que a comunidade se reconheça na estrutura organizacional e reconheça os papéis esperados de cada membro desta mesma comunidade. Iniciamos em 2019 a construção dos regimentos internos das áreas (mais bem tratados no item sobre Governança, adiante). Com a conclusão da primeira fase dos trabalhos, deveremos propor os regimentos internos das áreas da Universidade para aprovação pelas instâncias competentes. A partir daí, melhorar a distribuição dos Cargos de Direção (CD) e das Funções Gratificadas (FG), com base nas atribuições de cada área. É importante lembrar que existe uma defasagem significativa de CD e FG (assim como de Funções de Coordenação de Cursos) frente às necessidades institucionais. Faz-se necessário, portanto, trabalhar de forma articulada com as demais IFES, junto ao MEC, para diminuir a escassez de gratificações para funções estratégicas da Universidade.

A transparência sobre as competências e atribuições de cada área, associada aos critérios de distribuição de gratificações por funções de gestão, deve contribuir para melhorar o clima organizacional e a fluidez dos processos e atividades.

Importante destacar a ação que o Ministério Público Federal (MPF) moveu contra o Ministério da Economia (ME), visando a preservação das funções gratificadas, tendo em vista que o Decreto nº 9.725/ 2019 extinguiu diversas FG, o que exigiu uma rápida reação da UFABC, fornecendo os subsídios solicitados pelo MPF, que logrou êxito na manutenção das FG para servidores da Universidade.

## **9.6 O desenvolvimento de ações contra assédio moral e sexual**

As ações contra assédio moral e sexual assumem uma dimensão importante numa comunidade universitária, pois envolvem várias categorias desde servidoras e servidores até discentes, trabalhadoras e trabalhadores em situação de terceirização e a comunidade do entorno dos campi. Assim, tais ações têm sido tratadas de maneira transversal, envolvendo diversas áreas da comunidade, e estão sendo tratadas no âmbito das ações comunitárias. Sobre o grupo de trabalho criado para discutir uma proposta de política institucional e ações de combate ao assédio na UFABC (GT de Combate ao Assédio) e as propostas de encaminhamento, veja o item 6 deste plano.

## **9.7 O acolhimento e a inclusão das trabalhadoras e trabalhadores em situação de terceirização**

A Portaria PROAP nº 1.496/2021 instituiu o Grupo de Trabalho (GT Acolhimento) que é responsável por propor medidas que promovam o acolhimento das trabalhadoras e trabalhadores em situação de terceirização, promovendo sua inclusão e visibilidade nas atividades desenvolvidas na Universidade, e que combatam ações discriminatórias e violentas contra o grupo minoritário no âmbito da UFABC. As discussões deste GT permanecem ocorrendo. Especial atenção foi dada às trabalhadoras e aos trabalhadores em situação de terceirização no contexto da pandemia, priorizando a manutenção dos empregos e a sua segurança sanitária. Assim, precisamos intensificar as ações do GT Acolhimento às trabalhadoras e trabalhadores em situação de terceirização na UFABC.

Desde 2020, a atual gestão da UFABC promoveu a inclusão de cláusulas nos termos de referências, inerentes às contratações de serviços, imputando como obrigações das empresas a promoção e implantação de ações de formação e conscientização de suas funcionárias e seus funcionários, incluindo programas de educação e treinamento, com a perspectiva de prevenir e eliminar práticas ou comportamentos preconceituosos ou discriminatórios, relacionados à ideia de inferioridade ou superioridade de sujeitos em razão de orientação sexual, identidade ou expressão de gênero, credo, raça, etnia, etc. Desta forma, os editais de contratação de serviços terceirizados da UFABC são publicados com orientações e exigências contratuais de combate a todo tipo de discriminação e preconceito, de acordo com o código de ética institucional. Cabe, portanto, aprimorar o acompanhamento da execução dos contratos de serviços terceirizados e do cumprimento das cláusulas contratuais que garantam o

combate às discriminações e aos assédios neste grupo de trabalhadoras e trabalhadores.

## **9.8 A segurança do trabalho e as condições de salubridade da comunidade universitária**

Em 2019, reestruturamos a área de segurança do trabalho e seus procedimentos, sendo criada a Seção de Engenharia de Segurança do Trabalho (SEST), cujas atividades foram regulamentadas através da Portaria da Reitoria Nº 239/ 2019. Sua principal competência é efetuar as Comunicações de Acidente do Trabalho (CAT) e promover a Engenharia de Segurança do Trabalho e a Higiene Ocupacional.

Tal reestruturação da área tem garantido maior profissionalismo e agilidade nas ações de segurança do trabalho, contribuindo para a transparência nos processos de concessão de adicional pelo exercício de atividades insalubres, perigosas ou penosas.

No contexto da pandemia, a SEST/SUGEPE tem assumido papel central nas orientações para o uso adequado de EPI, no mapeamento de situações de ventilação e de salubridade dos espaços nos campi e na formulação dos Planos de Execução Local para retomada das atividades presenciais, e também tem atuado diretamente junto ao Núcleo de Monitoramento e Testagem da Universidade.

Nossa meta é aprimorar as ações de segurança do trabalho e da comunidade universitária, melhorando procedimentos e fortalecendo a equipe da área.

## **10. COMUNIDADE, QUALIDADE DE VIDA E GESTÃO SUSTENTÁVEL**

Neste capítulo, de forma resumida, três pontos são relevantes para reafirmar os compromissos do próximo período de gestão: o constante aperfeiçoamento da gestão dos espaços de trabalho e de convivência, a ampliação das ações comunitárias e da promoção à saúde e da qualidade de vida, e a promoção das ações de sustentabilidade e dos cuidados com o espaço universitário. Desse modo, a formulação ou a ampliação de políticas e ações capazes de responder às demandas da comunidade da UFABC de forma articulada nestas três frentes serão fundamentais. Sendo assim, nos comprometemos, entre outras ações, com a ampliação do uso dos espaços de lazer e recreação nos campi; a retomada da cooperação com o Serviço Social do Comércio (SESC), e também a busca de parcerias com as prefeituras municipais, para ampliar a oferta desses espaços e de serviços para a comunidade universitária; o fortalecimento da promoção à saúde e da qualidade de vida, com ações preventivas (englobando ações coletivas, encontros, grupos de discussão, rodas de conversa etc.) e estímulos a práticas esportivas dentro dos campi; e o fortalecimento das ações de acolhimento e de saúde mental, nas dimensões

individual e coletiva, de toda a comunidade acadêmica (técnicas e técnicos, docentes, trabalhadoras e trabalhadores em situação de terceirização, estagiárias e estagiários e discentes). Neste caso, entendemos que será necessário contribuir para a promoção da saúde mental e para a readaptação de toda comunidade acadêmica nos campi no retorno das atividades presenciais, e valorizar os projetos voltados para o enraizamento da cultura do acolhimento, contribuindo para a promoção do sentimento de pertencimento e para melhorar as condições de permanência durante a trajetória universitária.

Outras das questões relevantes são tratadas a seguir.

### **10.1 Facilitação de acesso aos campi de forma segura e com qualidade.**

A comunidade discente tem manifestado, nos debates públicos, preocupação permanente em assegurar formas seguras de acesso aos dois campi da UFABC, especialmente no caso de São Bernardo do Campo. Considerando que a utilização do transporte interunidades deve se dar de forma contínua em diversos horários ao longo do período letivo, promovendo maior integração intercampi e estimulando as atividades multicampi, nosso compromisso é ampliar a atuação junto aos agentes públicos estaduais e municipais para as demandas de segurança e mobilidade para melhorar a segurança no acesso e no entorno dos campi da UFABC.

Além disso, seguiremos buscando as condições para executar o acesso à Rodovia Anchieta no campus São Bernardo do Campo, que viabilizará outras opções de transporte e de acesso. Também neste campus, aprofundaremos as relações com a Prefeitura Municipal de São Bernardo do Campo e demais órgãos públicos interessados em viabilizar a revitalização da Alameda da Universidade, construindo ciclofaixas, melhorando a iluminação e promovendo maior circulação de pessoas no trajeto, facilitando dessa maneira o acesso ao campus de forma segura e com qualidade.

### **10.2 Aperfeiçoamento da política de gestão sustentável da UFABC, no âmbito do Comitê Estratégico de Sustentabilidade**

A preocupação com o desenvolvimento sustentável na UFABC, em suas diferentes dimensões (ambiental, social, econômica, política e cultural), é evidente e está estabelecida no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI): “O planejamento institucional das organizações públicas deve estabelecer prioridades sustentáveis e consistentes, no sentido de utilizar os recursos públicos em ações que tragam benefícios efetivos para a sociedade”.

Nesse sentido, em 2015 foi instituída a Comissão Gestora do Plano de Gestão de Logística Sustentável (PLS), e em 2016, a Comissão Consultiva à Sustentabilidade da UFABC (CCS). Com o objetivo de promover a sustentabilidade como tema estruturante no desenvolvimento institucional, entremeando a prática que dela desdobra na gestão e nas atividades de ensino,

pesquisa e extensão, a Política de Gestão Sustentável da UFABC está fundamentada em eixos temáticos definidos a partir da experiência da CCS, levando em conta projetos já em andamento ou aqueles identificados com grande potencial.

Diante da necessidade de aperfeiçoar os parâmetros, as diretrizes, os indicadores e as práticas na promoção de metas de sustentabilidade na UFABC, bem como a importância de estabelecer uma instância deliberativa que apoie e mobilize atividades em torno de metas, parâmetros e diretrizes compartilhados, foi criado, no fim de 2019, o Comitê Estratégico de Sustentabilidade (CES) da UFABC. Este Comitê tem competências deliberativas e normativas sobre temas relacionados à sustentabilidade ambiental na Universidade, com o objetivo de formular e executar a Política de Gestão Sustentável da UFABC, orientada por três eixos temáticos: elaboração do plano diretor para os campi e gestão de espaços com foco na sustentabilidade; estratégia de comunicação e indicadores de sustentabilidade; e inovação e educação para a sustentabilidade.

No próximo período de gestão, nosso compromisso é assegurar o pleno funcionamento do CES, e também de sua coordenação executiva, articulando tal atuação às comissões assessoras dos conselhos superiores que tratam de temas relativos à Política de Gestão Sustentável. São exemplos de temas que serão abordados no âmbito do CES: promoção das ações de sustentabilidade e dos cuidados com o espaço universitário; criação de planos diretores da Universidade (destacando que a elaboração desses planos deverá considerar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU); aperfeiçoamento da gestão dos espaços de trabalho e de convivência; incentivo a fontes de energias alternativas (ver adiante subitem Incentivo a fontes de energias alternativas e o sistema fotovoltaico dos campi); tratamento e destinação dos resíduos; e compras sustentáveis (sendo que a UFABC já é adepta das Licitações Sustentáveis).

## **11. CONSOLIDAÇÃO DA INFRAESTRUTURA DOS CAMPI DA UFABC**

### **11.1 Consolidação dos campi da UFABC**

Nos últimos anos, o financiamento do ensino superior público foi seriamente prejudicado, interrompendo o processo de expansão das universidades federais com a redução drástica dos recursos de investimento - para além dos sucessivos cortes do orçamento de custeio destinados à consolidação e à manutenção regular das universidades. Diante desses desafios, foi fundamental priorizar resultados estratégicos e garantir entregas significativas para a comunidade da UFABC, focando na consolidação das obras dos campi da UFABC e na readequação das metas do PDI 2013-2022 frente à conjuntura nacional. Dentre os resultados alcançados na gestão 2018-2022, destacamos:

- (A) No campus Santo André, avanços significativos no andamento das obras da Unidade Tamanduatehy, nos Blocos H (almoxarifado central) e I (que contemplará laboratórios didáticos, auditórios e

salas de aula); disponibilização de todas as áreas e salas do Bloco E (ginásio poliesportivo); disponibilização do Bloco F, com o uso do sistema de água potável e de emergência; realização das obras do sistema de ar-condicionado complementar do Bloco B (mezaninos); construção de ciclovia, interligando a Unidade Sede à Estação Prefeito Celso Daniel; realização dos serviços de sinalização viária nas vias limítrofes ao campus, com melhorias de pavimentação para pedestres; finalização e disponibilização para uso de algumas áreas de convivência; execução da obra de estabilização, contenção e drenagem do talude localizado atrás do Bloco C, possibilitando maior segurança ao patrimônio público e à comunidade; execução das obras de adequação do laboratório de pesquisa em que será instalado o Microscópio Eletrônico de Transmissão (MET) no pavimento inferior do Bloco L; contratação das obras complementares do entorno do campus Santo André (entre as Portarias 6 e 7), e finalização dos serviços de investigação do passivo ambiental e do projeto da passarela de pedestres que interligará a Unidade Sede à Unidade Tamanduatehy.

(B) No campus São Bernardo do Campo, realização das obras de cercamento (portões e gradis) do campus, proporcionando maior segurança da comunidade universitária; realização da pavimentação e disponibilização do estacionamento 6, em frente ao Bloco Tau (Alfa II); consolidação do paisagismo do campus, com o atendimento ao compromisso ambiental junto ao Departamento de Licenciamento Ambiental da Secretaria de Meio Ambiente da Prefeitura Municipal de São Bernardo do Campo; aprovação do projeto revisado de segurança contra incêndio do campus junto ao Corpo de Bombeiros do Estado de São Paulo, e disponibilização do Bloco Zeta, com mais de 5.500 m<sup>2</sup> de área construída de salas de aula, laboratórios didáticos e de pesquisa.

Para os próximos anos, esperamos uma retomada lenta dos investimentos na infraestrutura das IFES. Neste sentido, nosso compromisso é seguir permanentemente em articulação com o Governo Federal, particularmente o MEC, e com parlamentares do estado de São Paulo para viabilizar maior volume de recursos orçamentários e ampliar o diálogo com as Prefeituras Municipais de Santo André e São Bernardo do Campo para viabilizar oportunidades de parceria no âmbito das obras municipais.

Nossas diretrizes se sustentarão na consolidação das obras dos campi da UFABC, seguindo as metas do PDI 2013-2022, organizada em três eixos de intervenção: (i) *segurança* - garantir a atualização e a melhoria das condições de segurança das infraestruturas para toda comunidade; (ii) *funcionalidades* - efetivar o uso dos novos espaços e estruturas de ensino, pesquisa e extensão da

Universidade; (iii) *sustentabilidade* - aprimorar as condições de sustentabilidade e a redução do custeio da Universidade.

No primeiro eixo, *de segurança*, nossos compromissos são atualizar e complementar os sistemas de proteção contra incêndios nos campi e dos sistemas de segurança e saúde ocupacional dos campi (Sistema de Proteção contra Descargas Atmosféricas (SPDA), sistemas de ancoragens e linha de vida, e complementação de exaustão de capelas), e realizar as obras de acessibilidade dos campi, uma vez que os projetos foram finalizados em 2021, em trabalho conjunto com diferentes interlocutores na Universidade.

No segundo eixo, *das funcionalidades*, nossos compromissos são buscar as condições para disponibilizar para uso os Blocos H e I na Unidade Tamanduatehy do campus Santo André; buscar as condições para executar o acesso à Rodovia Anchieta, no campus de São Bernardo do Campo; buscar as condições para concluir o Auditório do Bloco Cultural e para executar a ciclopassarela sobre o rio Tamanduateí, ambos no campus Santo André; buscar as condições para executar as obras necessárias para a consolidação do campus de São Bernardo do Campo, basicamente o Hangar (Bloco Pi) e o Centro de Convivência (Bloco Psi); e avaliar o plano de uso que embasará o projeto executivo do Bloco Lambda, também no campus São Bernardo do Campo, para futura contratação do projeto executivo.

No terceiro eixo, *da sustentabilidade*, nosso compromisso é, especialmente, executar os itens para adequação e automação do sistema de abastecimento de água não potável, efetivando a captação e aproveitamento da água de chuva e criando as condições para utilização de água de reuso.

Os incentivos às fontes de energia alternativa, a começar pelos desdobramentos a partir da instalação do sistema fotovoltaico dos campi da UFABC, são tratados em subitem a seguir.

Ademais, a necessária expansão da infraestrutura para a inclusão e a permanência na UFABC (creche e residência universitária), para além das obras de acessibilidade nos campi (tratadas aqui), é abordada no subitem “Viabilização das condições para a criação de infraestruturas de apoio à permanência”, apresentado anteriormente.

## **11.2 Incentivos a fontes de energia alternativa e o sistema fotovoltaico dos campi da UFABC**

Em 2021, foi concluída a instalação dos sistemas de minigeração fotovoltaica nos campi Santo André e São Bernardo do Campo da UFABC, com recursos provenientes de chamada pública da Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL), do Projeto Prioritário de Eficiência Energética e do Projeto Estratégico de Pesquisa e Desenvolvimento. A UFABC foi contemplada em edital

de 2017, a partir de projeto desenvolvido por docentes do curso de Engenharia de Energia e com o apoio do corpo técnico da Universidade.

A usina do campus Santo André possui quatro subsistemas nas Torres 1, 2 e 3 do Bloco A e no Bloco B, com uma capacidade de geração total instalada de 388,8 kWp (quilowatt pico); já o campus São Bernardo conta com cinco subsistemas nos blocos Alfa, Delta, Gama, Ômega e Biotério, totalizando uma capacidade de 274,3 kWp. O projeto possibilitou ainda a substituição, no campus Santo André, de mais de 12 mil lâmpadas fluorescentes (16W) por led (9W), mais eficientes e com maior vida útil. Advindo deste mesmo projeto, a UFABC recebeu quatro árvores solares, sendo duas para cada campus; que podem ser utilizadas como bancos com USB para carregamento de celulares e afins, se configurando em espaços de convivência nas áreas externas dos campi.

Com a entrada em operação dos sistemas, está prevista uma redução no consumo de energia da concessionária de distribuição de até 15%, gerando uma economia anual de custeio nas faturas da ordem de R\$ 600 mil, valor que poderá ser mais bem empregado em outras frentes das atividades finalísticas da UFABC.

Além da economia gerada, as usinas também conformam um grande laboratório, que propiciará a discentes e a pesquisadoras e pesquisadores a vivência com o processo de geração solar fotovoltaica e a observação permanente do funcionamento dos componentes desses sistemas. Atualmente, já são mais de 20 pesquisadores envolvidos, com diversas publicações.

O compromisso para o próximo período de gestão é buscar, em conjunto com a equipe técnica, a ampliação do parque solar da Universidade e explorar outras oportunidades em eficiência energética.

### **11.3 Atualização da infraestrutura tecnológica da UFABC**

As Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) têm se tornado cada vez mais importantes e estratégicas para a gestão de instituições públicas, e na UFABC o contexto não é diferente. A infraestrutura de TIC sustenta pilares de suma importância para a comunidade acadêmica da UFABC: os contratos de gestão e serviços prestados, com a congruência entre equipamentos, concernem um cenário importante para a continuidade e a ampliação das atividades-fim da Instituição. Pretendemos, neste modo, seguir investindo em áreas de tecnologia que são fundamentais para a ampliação do acesso, da manutenção e da ampliação do parque tecnológico da Universidade. A seguir, detalhamos os principais investimentos que servirão de referência para a busca de recursos orçamentários:

(i) para a implantação de um *Data Center* de última geração. Essa é uma das prioridades de investimento para os próximos anos de gestão, estando de acordo com a proposta com o destaque que se busca permanentemente no campo educacional, de pesquisa e extensão. Nos últimos anos, como a gestão da

UFABC avançou nos investimentos na área de infraestrutura tecnológica, o parque computacional de *Data Center* foi em parte renovado, garantindo o funcionamento das estruturas existentes e oferecendo um panorama de crescimento na sustentação dos serviços de tecnologia para a comunidade acadêmica.

(ii) para a atualização dos equipamentos de conectividade, na rede cabeada e sem fio, mantendo a disponibilidade de conexão de qualidade nas dependências da UFABC. O cenário pandêmico trouxe novos desafios à gestão de tecnologia de TIC, para a melhoria do sistema de acesso remoto via *Virtual Private Network* (VPN), e mostrou-nos que é necessário darmos seguimento a projetos com mais acesso às infraestruturas locais dos mais diversos pontos externos à instituição, com qualidade, estabilidade e velocidade.

(iii) para a continuidade da implantação de módulos do SIG. O Sistema já mudou a realidade de gestão da UFABC, proporcionando ganhos de produtividade, melhoria da comunicação, registro centralizado de informações, desenvolvimento de processos otimizados, redução de custos e digitalização de serviços e documentação.

(iv) para a ampliação da segurança da informação, preparando a UFABC frente ao aumento da quantidade de ataques a portais e sistemas governamentais observados em período recente. Nos últimos anos, foram realizadas as ações necessárias para a estruturação de um sistema de segurança da informação para a Universidade, com a aprovação da Política de Segurança da Informação e Comunicações (POSIC), a criação do Comitê de Segurança da Informação e Comunicação (CSIC) e a indicação da criação de uma Equipe de Tratamento de Resposta a Incidentes em Segurança da Informação (ETRISI).

## **12. COMUNICAÇÃO**

A comunicação possui papel transversal e diversificado no âmbito da Universidade. Nos últimos anos, as ações de comunicação pública na UFABC têm assumido as seguintes frentes: comunicação normativa (publicização de documentos oficiais, regulamentos, legislações, atos oficiais etc.); comunicação da atividade institucional (transparência das ações cotidianas executadas pela gestão e interação permanente entre as unidades administrativas e a comunidade universitária da UFABC); comunicação de utilidade pública (canais comunicacionais que facilitam o contato de cidadãs e cidadãos com a administração pública e promovem ampla divulgação à população de todos os serviços, cursos, concursos, atividades extensionistas, dentre outras, ofertados pela Universidade; e a comunicação para a promoção da imagem e fortalecimento da identidade institucional (ações permanentes de comunicação que pretendem gerar engajamento positivo à marca da UFABC e reverberar os valores da Instituição, tais como: interdisciplinaridade, inclusão, excelência, internacionalização, por meio de campanhas difundidas em canais diversificados, assessoria de imprensa, eventos, popularização da ciência e fortalecimento de

relações institucionais com empresas, outras universidades, poder público e atores políticos).

Com a pandemia, todos os processos de comunicação da Instituição foram impactados. Os modelos de interação por meio das plataformas digitais e redes sociais *online*, que, na UFABC, já cumpriam papel relevante, tornaram-se preponderantes. Desde março de 2020, os esforços comunicacionais têm sido fundamentais para garantir a manutenção da maioria das atividades de ensino, pesquisa e extensão da Universidade (aulas, eventos, reuniões, transmissões em tempo real), em modelo remoto síncrono e assíncrono.

Além de as ações de comunicação viabilizarem a migração das atividades usuais da Universidade para o modelo remoto, produtos comunicacionais operados no ambiente *online* foram criados e aprimorados e novas ferramentas (públicas e sem fins lucrativos) de interação na rede foram institucionalizadas. É o caso da série “Papos Científicos”, criada com intuito de chamar convidados externos à UFABC para conversar sobre temáticas científicas diversas, em um formato descontraído e adaptado às interações intermediadas pelas redes sociais *online*. A proposta dessa candidatura é retomar esse projeto de divulgação e popularização da ciência, pensar possibilidades de melhorias para seu formato e, também, abrir chamamento público para a comunidade propor ideias de projetos similares, que possam contar com treinamento técnico para uso das plataformas de transmissão e, eventualmente, serem reverberadas nos canais de comunicação oficiais da Instituição.

Também no contexto da pandemia, a UFABC, articulada com interlocutores de outras universidades federais, via ANDIFES, abriu diálogo com a Rede Nacional de Ensino e Pesquisa (RNP) para que fossem incorporadas às atividades remotas da UFABC as ferramentas de comunicação *online* da RNP que são públicas, gratuitas, brasileiras e priorizam uma gestão cuidadosa e mais segura de dados pessoais dos usuários. Para o próximo quadriênio, propomos intensificar as conversas com a RNP no sentido de ampliar o rol de ferramentas disponíveis, aprimorar as plataformas já existentes e adequar, ainda mais, os serviços oferecidos pela RNP à realidade das atividades desempenhadas pela comunidade UFABC.

## **12.1 Transparência e diálogo com a comunidade**

Internamente, a comunicação tem operado como um dos principais suportes às atividades rotineiras da Instituição, propiciando maior fluidez aos processos e às relações entre as áreas.

Por meio das ações de comunicação interna, difundidas em canais institucionais variados (perfis oficiais nas principais redes sociais *online*, site oficial, e-mail, monitores televisivos espalhados pelos campi, informativo/panfletos impressos e digitais) discentes, técnicas e técnicos, docentes e trabalhadoras e trabalhadores em situação de terceirização da Universidade se mantêm

informadas e informados acerca dos acontecimentos e do dia a dia nos campi. Ademais, há uma preocupação editorial em marcar, com inserção de registros fotográficos, a presença da comunidade da UFABC nas divulgações cotidianas sobre os acontecimentos relacionados à Instituição. A proposta é garantir que, cada vez mais, a comunidade universitária possa se enxergar nas ações que representam a Instituição.

Além disso, ainda no âmbito da comunicação interna, nos últimos quatro anos as ferramentas e práticas comunicacionais entre a equipe de gestão da UFABC e a comunidade universitária foram intensificadas, consolidando uma agenda contínua de diálogo e transparência. Uma das primeiras ações nesse sentido foi a criação de uma página da Reitoria, com acesso direto (um clique) via site da UFABC. Neste espaço, são divulgadas notícias, acervo de notas publicadas, galeria virtual de reitores da instituição, além de atualização e divulgação diária da agenda da reitoria.

Compreendendo a importância da comunicação como aliada para reduzir ruídos na relação com a comunidade universitária, a gestão manteve agenda ativa de conversas e, além de promover e aprimorar o modelo da já tradicional Audiência Pública sobre orçamento, inaugurou, e tem mantido como prática de gestão, a realização de reuniões abertas com a comunidade para debater temas sensíveis à Universidade e buscar, na coletividade, caminhos para lidar com os desafios conjunturais postos.

Nossa proposta é continuar avançando na construção desses canais de comunicação que possibilitam a interação da gestão com a comunidade universitária e trabalhar para que esses fluxos comunicacionais sejam cada vez menos reativos e ainda mais propositivos. Uma das propostas para melhorar a dinâmica de comunicação das áreas com a comunidade universitária, é oferecer, para gestores e representantes das unidades administrativas, capacitações e oficinas com foco na área de comunicação organizacional e no uso de ferramentas intuitivas e gratuitas para criação e de conteúdo institucional.

Com o entendimento de que a equipe de gestão da Universidade deve atuar no sentido de defender e consolidar os valores e premissas da Instituição, as iniciativas de comunicação voltadas à prestação contas da gestão e ao fortalecimento da participação da comunidade universitária das decisões devem estar sempre alinhadas e em consonância com os propósitos relacionados às estratégias de comunicação institucional.

## **12.2 Comunicação Inclusiva: aprendizados e debates para avançar**

Nos últimos anos, temos atuado em torno da ideia de que as práticas inclusivas na UFABC devem ser transversais. Trata-se de instituir políticas e ações que perpassem todas as esferas da Universidade. A linguagem e a forma como nos comunicamos institucionalmente também precisam ser constantemente revisitadas, no sentido de garantir que todas as pessoas, com suas

particularidades, diferenças e identidades diversificadas, sintam-se pertencentes e presentes no ambiente universitário.

Algumas práticas de comunicação inclusiva já têm sido trabalhadas institucionalmente pela UFABC:

- Flexão de gênero em pronunciamentos, notas oficiais, textos de divulgação e publicações em redes sociais;
- Adoção de termos que garantam maior representatividade e busca por aprendizados e práticas comunicacionais que não reproduzam estereótipos.
- Sempre que há disponibilidade, uso de tradução em LIBRAS em eventos e vídeos institucionais;
- Legenda em vídeos com potencial de maior alcance;
- descrição de imagens acessíveis em algumas ilustrações e fotografias utilizadas para divulgação de conteúdos institucionais.

Na construção deste plano de gestão, por exemplo, foi adotada como padrão a linguagem contemplando as flexões de gênero binárias (feminino e masculino - exemplo: todas e todos; alunas e alunos; servidoras e servidores). A atual gestão compreende que, além de ampliar as práticas já existentes, também há muitos desafios nesse campo que ainda devem ser enfrentados por todas e todos nós. Nesse sentido, nos próximos anos, pretendemos:

- Buscar mais conhecimentos sobre a temática, especialmente sobre os aspectos relacionados à neutralidade e tolerância às diversidades na linguagem de gênero;
- Propor debates com a comunidade interna, com órgãos públicos e com especialistas;
- Levantar a discussão em âmbito amplo junto às universidades federais, por meio da ANDIFES;
- Promover rodas de conversa e formação voltadas à comunidade interna.

### **12.3 Fortalecimento da identidade institucional e interação com a sociedade**

Desde a criação da UFABC, um dos principais desafios enfrentados pela Instituição refere-se à consolidação de suas ideias e de seus valores nas esferas regional, nacional e internacional. A excelência e os projetos pedagógicos e institucionais arrojados da Universidade garantem enorme visibilidade à Instituição e de fato, a UFABC vem sendo cada vez mais conhecida e reconhecida pelas comunidades que a cercam e por pessoas e instituições do Brasil e do mundo.

Entretanto, o trabalho e as estratégias de comunicação para fortalecimento da identidade institucional e para ampliar a interação da UFABC com a sociedade devem ser permanentes e dinâmicos. Atualmente, além de produzir conteúdo para o site oficial, a Universidade também possui presença consolidada nas principais redes sociais *online*. Para a próxima gestão, devemos manter-nos sempre atentos às peculiaridades de cada plataforma e às novas possibilidades de engajamento com os públicos de interesse da Instituição.

Outra frente importante para fortalecer a imagem e difundir os valores da Universidade ao público externo é via relacionamento com a imprensa. Nos últimos anos a UFABC tem ganhado cada vez mais visibilidade nos veículos midiáticos regionais e nacionais. Atualmente, os recursos de pessoal da Universidade possibilitam que os trabalhos de assessoria de imprensa sejam realizados, majoritariamente, de maneira reativa, atendendo aos pedidos que chegam da imprensa, mas com poucas possibilidades operacionais de contribuirativamente com pautas sobre as ações e as pesquisas científicas realizadas na Universidade. A gestão pretende, por meio de diálogo com outras instituições públicas, avaliar possibilidades de contratar serviço especializado de assessoria de imprensa, sem compra de espaços publicitários, no sentido de fortalecer a presença da Universidade na sociedade e de ampliar os espaços para divulgação e popularização das atividades acadêmicas de ensino, pesquisa, extensão e inovação desenvolvidas pelos membros de nossa comunidade.

A realização anual do Congresso UFABC em setembro, mês de aniversário da Universidade, foi idealizada pela atual gestão e tem se apresentado como ferramenta importante para estreitar relações da comunidade interna com agentes estratégicos da comunidade externa, promover cultura, disseminar informações sobre a Universidade e fomentar mobilização de públicos internos e externos para discutir tanto temáticas específicas da UFABC como assuntos amplos e transversais referentes à conjuntura do ensino superior público brasileiro, da ciência e tecnologia, e da cultura. Já foram promovidas três edições do Congresso UFABC. A primeira aconteceu presencialmente em 2019; a segunda (2020) e a terceira (2021) ocorreram remotamente. O modelo de organização deste já consolidado evento institucional tem sido aprimorado a cada edição e o foco é garantir cada vez mais diversidade às temáticas e autonomia e participação de toda a comunidade universitária na proposição e realização das atividades do Congresso UFABC. Propomos para o próximo período da gestão que a programação do Congresso UFABC seja montada por meio de chamada pública, direcionada a toda comunidade universitária, e que os proponentes realizem as ações contando com apoio e treinamento técnico sobre as formas de utilização das ferramentas de comunicação institucionais.

Por fim, ressalta-se que, em um contexto nacional e internacional em que as desinformações e o negacionismo científico têm colocado à prova os serviços ofertados pela universidade pública brasileira, as ações e as ferramentas de comunicação institucional da UFABC devem atuar com foco nas conjunturas

externas e internas, assumindo funções ainda mais estratégicas de defesa da democracia, do ensino superior gratuito, inclusivo e de qualidade, da autonomia universitária, da liberdade de cátedra e da ciência. Essa gestão que aqui se coloca possui experiência, compromisso, relacionamentos consolidados e recíprocos com autoridades científicas e políticas e com instituições prestigiadas e está preparada para seguir lidando com esse desafio conjuntural.

### **13. APERFEIÇOAMENTOS DA GOVERNANÇA E DOS INSTRUMENTOS DE GESTÃO**

Fazer a gestão de uma universidade como a UFABC é um desafio imenso. Trata-se de uma população de cerca 18 mil pessoas, entre docentes, técnicas e técnicos, discentes de graduação, de pós-graduação, extensionistas, pesquisadores, empreendedores, trabalhadoras e trabalhadores em situação da terceirização e pessoas da comunidade em geral, que vivem a Universidade e constituem nossa comunidade. Cada grupo possui suas perspectivas e suas demandas próprias, todas legítimas, mas nem sempre coincidentes. Em comum, todas essas pessoas vivem a UFABC e querem seu bem.

Em outra frente, é preciso conceber a gestão de maneira intimamente integrada com o caráter inovador do nosso PPI. Realizar as atividades acadêmicas promovendo a Interdisciplinaridade, a Excelência e a Inclusão não é algo que ocorra “naturalmente”. Antes, pressupõe que toda a gestão da Universidade concorra para isso, o que não é simples, sobretudo em tempos de crises econômicas e políticas tão duras.

Ainda, à gestão é imprescindível reunir um conjunto de características que garantam a sua mais alta qualificação. Aqui, falamos da transparência como um valor inegociável; falamos da característica participativa dessa gestão, que deve envolver todos os diversos grupos constitutivos da nossa comunidade; e falamos também da eficiência, viabilizando que as decisões sejam tomadas em tempo hábil e de forma eficaz, para que se possa atingir com maior sucesso e menor risco os objetivos institucionais. O desafio é, justamente, garantir que a mais ampla participação não implique a perda de eficiência e do *timing* das decisões, e que todos os atos ocorram com a mais plena transparência.

Desde o início da gestão atual, a transparência tem sido de fato um ponto inegociável. Todos os atos são públicos, todas as oportunidades são disponibilizadas à comunidade por meio de editais ou chamadas públicas, todos os boletins orçamentários são publicados de forma clara e pontual. Os documentos passaram a ser elaborados de forma mais acessível a toda a comunidade e as audiências públicas foram uma marca ao longo destes últimos anos, mesmo durante a pandemia. Hoje a UFABC pode se orgulhar de ser uma das universidades federais que disponibiliza suas informações, sobretudo as orçamentárias, com maior facilidade de acesso e de compreensão pelos membros

da comunidade. Esse ponto, inclusive, tem sido constantemente elogiado por discentes, técnicas, técnicos e docentes da UFABC.

Outro trabalho importantíssimo realizado foi o avanço na implementação do SIG, já mencionado no item “Atualização da infraestrutura tecnológica da UFABC”. A inexistência de um sistema de gestão era um problema crônico na nossa Universidade, acarretando na indisponibilidade de dados integrados. Naquele tempo, as atividades só funcionavam devido a um esforço hercúleo de servidoras e servidores que mantinham centenas, milhares de planilhas de dados, cada qual voltada para um processo específico, mas que não se integravam, não dialogavam. O desafio de implementar um sistema integrado em uma instituição tão complexa quanto a UFABC foi encarado e está agora em um estágio muito avançado, e a implantação plena do SIG seguirá sendo uma prioridade no próximo período de gestão. Boa parte das atividades de Graduação, de Pós-Graduação, de pesquisa, de Extensão, de gestão administrativa e de gestão de pessoas já está operando por meio do SIG. Agora, os dados das diversas áreas estão integrados, acessíveis, disponíveis, representando um dos mais potentes instrumentos para a gestão (para os aperfeiçoamentos, consultar item a seguir, sobre o Observatório da UFABC).

Além do compromisso com a ampliação constante da transparência, em todas as esferas da gestão, inclusive potencializada pela melhor organização e sistematização das informações, há ao menos dois outros pilares a serem consolidados.

O primeiro deles diz respeito à qualificação da participação dos diversos grupos que compõem a comunidade UFABC nas ações de gestão. É preciso criar espaços regulares para a interlocução direta da Reitoria com os representantes de docentes, de técnicas e técnicos, de discentes de Graduação e de Pós-Graduação, bem como dos coletivos diversos, que fazem uma importante representação transversal da comunidade para assuntos tão diversos quanto questões de inclusão e permanência, representação, inovação e empreendedorismo, estudos acadêmicos, atividades esportivas e culturais, dentre outras. Se é verdade que todos estes grupos mantêm interlocução frequente com as Pró-Reitorias, e também interlocução pontual com a Reitoria, o momento atual é de consolidar e institucionalizar as interlocuções da gestão com diferentes integrantes da comunidade. A proposta, neste sentido, é a de respeitar a característica de cada um destes grupos, mas manter com todos eles um espaço regular e institucional de interlocução. Garantir, inclusive, que a participação da Reitoria nessa interlocução ocorra de maneira programática, planejada, em um calendário anual de diálogo continuado. Também é importante, neste sentido, ampliar o envolvimento de técnicas e técnicos em assuntos estratégicos da UFABC, com a definição da composição e das atribuições do Comitê Estratégico para Gestão de Pessoal (CEGP) da UFABC.

Tais medidas possibilitarão, por exemplo, que os grupos de interesse possam se manifestar durante o processo de elaboração das normativas que venham a ser encaminhadas aos conselhos superiores. Por meio desses espaços de participação, que devem ser regulares e institucionalizados, as entidades e os coletivos podem atuar junto à gestão e às conselheiras e aos conselheiros na fase de construção das normativas. Com isso, a tendência é que cheguem aos conselhos superiores minutas de documentos mais amadurecidas, resultando em discussões mais profundas e menos alongadas nos momentos de deliberação.

Outro ponto a considerar, quando falamos em governança da UFABC, é aprofundar o papel dos três Centros, sobretudo por meio de seus conselhos e de suas Direções. Todas as esferas de governança constituem a gestão da UFABC, de modo que o papel das Direções de Centro nas instâncias centrais de deliberação deve ser reforçado e melhor praticado. Neste sentido, uma proposta concreta é a de incluir as direções dos três Centros no Comitê de Gestão, Risco e Controle (CGRC), que atualmente é composto apenas pela Reitoria e pelo colégio de Pró-Reitores. Na prática, essa medida implica a integração mais direta e eficiente entre as direções, a Reitoria e todas as Pró-Reitorias, visto que todos passarão a compor o mesmo fórum central de gestão universitária. Trata-se de incentivar a maior colaboração e cooperação entre áreas que, ao longo dos anos, se distanciaram. A cooperação deve ser promovida, atendendo assim aos interesses de toda a comunidade UFABC. A elaboração do novo PDI, tratada mais adiante, é outro espaço importante para resgatar e ressignificar o papel dos Centros na realização de nosso projeto pedagógico e para refletir sobre sua relação com a Reitoria e as Pró-Reitorias. Desta forma, pretendemos elaborar o novo PDI considerando os Centros como principal unidade demandante das ações de planejamento e gestão para a execução do PPI da UFABC.

Por fim, é preciso cuidar para que todo esse amplo espaço de gestão participativa que iremos construir, garanta a eficiência e a agilidade na tomada de decisões. Dois instrumentos serão fundamentais para o avanço na promoção da celeridade e da eficiência da gestão. Um deles, que já foi iniciado, é a construção dos regimentos internos de cada uma das áreas que compõem a UFABC. Nosso compromisso no próximo período de gestão é concluir, em todas as suas etapas, a elaboração dos regimentos internos da UFABC. É preciso dar maior clareza a toda a comunidade sobre o que é feito por cada uma das áreas e sobre como isso é feito em cada área, facilitando assim a vida acadêmica e administrativa de todas e todos.

O segundo instrumento é a conclusão da implementação do SIG, que permitirá um passo definitivo no sentido da desburocratização dos processos internos. Se é verdade que a implementação do sistema avançou muitíssimo nos últimos quatro anos, também é preciso considerar que ainda faltam pontos a serem implementados, em especial aqueles afeitos à gestão acadêmica da Graduação, que consome grande quantidade de energia de todas e de todos. Após essa conclusão, toda a gestão da UFABC poderá operar de maneira

plenamente digital, ocasionando maior celeridade e simplificação em todos os tipos de processos que tramitam internamente. Num futuro próximo, processos como a progressão funcional das docentes e dos docentes, por exemplo, serão reduzidos a uns poucos “cliques” feitos no próprio sistema. Isso só é possível em função da sistematização e organização integrada dos dados, num processo que deve dar maiores instrumentos para a gestão da UFABC na mesma medida em que deve facilitar a vida acadêmica e administrativa de toda a comunidade.

Ademais, com o objetivo de estabelecer forma articulada de diálogo das áreas de controle (Auditoria Interna, Comissão de Ética, Corregedoria e Ouvidoria) para a mediação de conflitos, foi idealizado e criado o Fórum das Instâncias de Controle e Monitoramento da UFABC. O Fórum discute e recomenda as entradas de denúncias e a área responsável por tratá-las e, eventualmente, orienta os principais demandados, de forma a evitar novas ocorrências. Isto porque a identificação e a solução de conflitos são importantes ferramentas para a criação de um ambiente propício ao desempenho da missão da UFABC. Tal estratégia vai ao encontro do Plano de Integridade e Política de Gestão de Riscos, dando passos importantes para uma administração pública mais eficiente e eficaz. Desta forma, pretendemos fortalecer a atuação do Fórum das Instâncias de Controle e Monitoramento da UFABC e estimular suas ações educativas junto da comunidade.

Isso tudo deve ser feito considerando a complexidade e a ampla diversidade que constituem a comunidade UFABC. Deve ser feito em função das pessoas que vivenciam a UFABC, respeitando e promovendo os elementos inovadores do nosso projeto pedagógico. Com transparência, participação e eficiência. Para fazer a gestão da nossa Universidade, não bastam boas intenções. É preciso que as experiências do passado e do presente sejam usadas na construção do futuro.

### **13.1 Elaboração do novo PDI da UFABC**

O atual PDI 2013-2022 da UFABC foi elaborado em um contexto governamental de expansão do ensino público superior, ao mesmo tempo em que a própria Universidade se encontrava em plena implantação, buscando sua consolidação. As metas deste PDI preveem, por isto, a expansão da área construída, a criação de cursos de Graduação e de Pós-Graduação, o aumento do número de vagas e de matrículas e a contratação de docentes e técnicas e técnicos.

Ao longo do tempo de vigência do PDI 2013-2022, entretanto, as variáveis que conformam o cenário foram sendo alteradas e os recursos foram se tornando cada vez mais escassos, tornando mais difícil - ou mesmo impossível - o atingimento de algumas das metas.

Entre 2019 e 2020, deu-se um processo de revisitação do PDI atual, cujo diagnóstico foi de que o conteúdo desse instrumento permanece relevante

enquanto referência para o planejamento e para o desenvolvimento institucionais e continua representando os princípios e os anseios da comunidade acadêmica. No entanto, ficou claro que, no contexto atual, seria necessário reconsiderar os prazos, e também os recursos necessários, para sua concretização.

Desse modo, levando em conta que o período de vigência do atual PDI da UFABC se aproxima do fim e que um cenário como o atual, de incertezas e de restrições, incluindo as reduções orçamentárias severas, nos afeta profundamente e já impossibilitou a concretização plena das metas do atual PDI, a Instituição tem o duplo desafio de assegurar que olhemos para o futuro próximo, sem abrir mão de nossos valores e princípios fundantes, e de refletir sobre as principais questões que deverão e poderão conduzir o novo ciclo de planejamento para o desenvolvimento institucional. É compromisso da próxima gestão elaborar o novo PDI de forma dialogada com toda a comunidade da UFABC e com a sociedade.

### **13.2 Observatório da UFABC: gestão de dados e indicadores**

Para que os princípios fundamentais do PDI e do PPI da UFABC possam ser alcançados, fortalecendo a excelência, a interdisciplinaridade e a inclusão nas ações de ensino, pesquisa, extensão, inovação, internacionalização e em tantas outras, é imprescindível que a Reitoria e toda a comunidade disponham de instrumentos eficientes de governança institucional. A gestão, no uso dos mecanismos de controle e de avaliação de risco, precisa estar devidamente munida de informações práticas e estratégicas, para viabilizar sempre a melhor tomada de decisão. Ainda, a transparência, a participação democrática e a agilidade são elementos fundamentais, sem os quais não se pode realizar com sucesso a gestão de uma instituição tão inovadora quanto a UFABC.

Para a instrumentalização sustentada da missão da UFABC, o PDI 2013-2022 propôs a criação de três instâncias ou observatórios, com atuação nos três pilares da Universidade: Excelência, Interdisciplinaridade e Políticas Afirmativas. Em recente revisitação do PDI, houve a recomendação de aperfeiçoamento desta proposta, com a implantação de um único Observatório que abordasse todo o conjunto do projeto pedagógico da UFABC, bem como a necessidade de se aprimorar a coleta e análise de dados sobre a Universidade, especialmente aquelas oriundas da Graduação e das especificidades do projeto pedagógico.

Dentre os vários instrumentos necessários para o funcionamento do Observatório, já temos: a sistematização advinda da Resolução CONSUNI nº 189/2018, que define o conjunto de informações para subsidiar o estabelecimento de políticas e ações de desenvolvimento institucional, o repositório de dados disponibilizado a partir de 2019, o Relatório Anual de Atividade Docente (RAAD), além de indicadores advindos das coletas do Tribunal de Contas da União (TCU) e de rankings.

No entanto, a produção de dados na UFABC ainda é feita de forma relativamente dispersa e não há integração adequada, o que impede que seja feita

uma análise profunda sobre os indicadores apresentados. A interoperabilidade dos sistemas e a criação de um único observatório mudarão esse paradigma, permitindo que as áreas e a Universidade façam uma autoavaliação em consonância com as metas estabelecidas. Com base no proposto pelo GT PDI e na experiência adquirida no projeto Métricas.edu, foi apresentada ao CONSUNI a minuta de resolução que cria o Observatório da UFABC, que deverá ser deliberada no próximo período.

Constituir o Observatório, que será capaz de sistematizar e oferecer os dados necessários para uma discussão adequada e consistente, de acordo com regras e procedimentos vigentes de sigilo e proteção de dados, das diretrizes definidas para a Instituição, é compromisso do próximo período de gestão. O Observatório irá fortalecer a importância da tomada de decisões com base em dados, integrados e interoperáveis, auxiliando os gestores no planejamento estratégico da Instituição.

### **13.3 Prospecção e captação de recursos**

O financiamento das IFES no Brasil tem sido tema de reflexão permanente, com avanços e recuos ao longo do tempo, a depender da capacidade do Governo Federal de manter e ampliar os gastos com o ensino superior público. É importante destacar que é papel do Estado o financiamento do ensino público e gratuito no Brasil.

Porém, algumas das proposições do governo se pautam em uma expectativa de que parcerias privadas possam constituir fonte de recursos para o custeio discricionário das universidades públicas, desconsiderando a especificidade do objeto dessas parcerias, traduzidas em projetos de ensino, pesquisa e extensão, e, particularmente, de pesquisa aplicada. É preciso compreender, neste sentido, que a captação de diferentes fontes de recursos pode resultar, desde que respeitada a autonomia universitária, em um incentivo a parcerias diversas com a sociedade brasileira.

Os recursos oriundos dessas parcerias desempenham, por isso, um papel bastante específico nas universidades e em seu desenvolvimento institucional: favorecem diferentes objetos na relação com a sociedade, permitindo às universidades interagir com um maior número de agentes e ampliar sua contribuição ao desenvolvimento científico e tecnológico. São recursos oriundos de projetos de pesquisa e de extensão, prestação de serviços especializados, projetos de inovação ou de incubação de empresas, concessão de áreas, taxas de registro de diplomas, comercialização de livros, acordos, parcerias, cooperações e convênios, entre outros.

A UFABC, seja por meio das articulações feitas pela gestão seja na prospecção realizada especialmente por suas pesquisadoras e pesquisadores, tem avançado na interlocução com diferentes agentes externos à comunidade universitária, em uma busca ativa de diferentes fontes de recurso junto às

agências de fomento, às parcerias internacionais, ao setor privado, ao parlamento, entre outros.

Para assegurar e ampliar a execução de tal diversidade de parcerias, vários aperfeiçoamentos já foram implementados pela atual gestão, como a adoção de minutas padrão indicadas pela Advocacia Geral da União (AGU), com ganhos operacionais para os termos de cooperação e os convênios; todavia, várias outras medidas ainda são necessárias. Por isto, pretendemos no próximo período de gestão viabilizar reformulações institucionais para uma maior eficiência e celeridade no trâmite e na formalização de instrumentos jurídicos de parceria que envolvam fontes de financiamento externo para projetos de pesquisa, inovação e extensão, e avançar no aperfeiçoamento de normativas internas sobre o trâmite de processos de cooperação e de parcerias que envolvam recursos financeiros, a fim de solucionar eventuais pendências e superar normas conflituosas.

Um breve relato de alguns dos avanços conquistados até aqui nesta direção, e as proposições para o próximo período de gestão são detalhados a seguir. Reiteramos, ainda, que nos itens relativos à Pós-Graduação e à Pesquisa também há informações e proposições relevantes quanto às parcerias com diferentes agentes externos à comunidade acadêmica. A leitura dessas informações e proposições se complementam, agregando diferentes iniciativas na UFABC.

### **13.3.1 Fundações de apoio**

A relação com a Fundação de Desenvolvimento da Pesquisa (FUNDEP) com a UFABC é longeva, sendo que, no período recente, especialmente em 2018 e 2019, a gestão da Universidade realizou várias reuniões para maior estreitamento das relações, em especial para atender maior amplitude de demandas da comunidade acadêmica e otimizar a comunicação entre as duas instituições. Destas reuniões, resultou que a Fundação estabelecerá uma sede em São Paulo, com tal meta incorporada em seu planejamento estratégico e com os preparativos legais iniciados. A sede física da FUNDEP no estado de São Paulo será na UFABC.

Ademais, para ampliar o atendimento das demandas da UFABC, a gestão criou, a partir de 2019, as condições para o credenciamento da Fundação de Apoio à Universidade Federal de São Paulo (FAP UNIFESP). E, ainda em 2019, o CONSUNI autorizou a FAP UNIFESP como uma fundação de nossa Universidade (Ato Decisório nº 178/2019). A Fundação precisou adequar suas normativas internas e resoluções para tal, o que ocorreu no decorrer de 2020. Com a autorização do MEC para que a FAP UNIFESP figure como credenciada à UFABC (Portaria Conjunta nº 155/ 2021), nossa Universidade possui duas fundações de apoio para dispor como suporte para projetos de pesquisa, ensino, extensão e desenvolvimento institucional.

Ademais, com o estreitamento das relações com a FUNDEP e o credenciamento da FAP UNIFESP, uma fundação de apoio da própria UFABC deixou de ser urgente.

### **13.3.2 Fundos Patrimoniais**

A promulgação da Lei nº 13.800/ 2019, que dispõe sobre a constituição de fundos patrimoniais para arrecadar, gerir e destinar doações de pessoas físicas e jurídicas privadas para programas e projetos de interesse público, e diálogos com o grupo de ex-alunos que trabalham para a constituição do Grupo ALUMNI-UFABC, potencializaram uma nova discussão no âmbito das oportunidades para a Universidade: a criação e a gestão de fundos patrimoniais.

Por esta razão, em 2021 foi instituído um grupo de trabalho (Portaria da Reitoria nº 2.048/2021) com a finalidade de estudar a possibilidade de constituir um fundo patrimonial da UFABC e fazer recomendações para sua criação e gestão. No próximo quadriênio, nosso compromisso é, de posse dos resultados deste estudo, refletir e definir, no âmbito das instâncias colegiadas, o modelo de funcionamento e de gestão de fundo patrimonial que a Universidade pode vir a adotar.

### **13.3.3 Recursos provenientes de emendas parlamentares**

Desde 2018, especialmente, a UFABC tem ampliado a articulação institucional com parlamentares no âmbito federal para a indicação de emendas individuais e de bancada com recursos de custeio e de investimento.

No caso das emendas de bancada, a articulação é feita em conjunto por todas as universidades federais paulistas, em atuação coordenada pelas Reitoras e pelos Reitores e suas equipes, e objetivando basicamente a ampliação dos recursos de investimento para a consolidação de obras em andamento e atualização da infraestrutura tecnológica e laboratorial.

No caso das emendas individuais, a articulação tem sido feita pela gestão da UFABC com cada deputada, deputado, senadora e senador que representam o estado de São Paulo, dialogando a partir de diferentes demandas de ampliação ou complementação do orçamento anual. São recursos especialmente de custeio que permitem o atendimento de projetos específicos, como na Extensão, ou a aquisição de serviços e materiais, como nas atividades de ensino. Também grupos de pesquisa e extensão da UFABC têm articulado projetos diretamente com parlamentares, recebendo o apoio institucional de diferentes áreas da Universidade para a execução desses projetos.

No próximo quadriênio, nosso compromisso é o de seguir ampliando a articulação com parlamentares, buscando permanentemente maior volume de recursos para recompor, ampliar e inovar no atendimento das demandas estratégicas das atividades finalísticas da UFABC. Neste diálogo permanente com

o Poder Legislativo, além de demonstrar suas necessidades de financiamento público, a UFABC, em conjunto com as outras universidades federais no estado de São Paulo, amplia a visibilidade de sua missão institucional e, consequentemente, o apoio de diferentes representações mandatadas pela sociedade brasileira.

#### **14. AGRADECIMENTOS**

O Plano de Gestão #UFABCPresente é resultado de muitas interlocuções, reuniões, conversas e contribuições de textos, num processo horizontal e capilarizado. Dezenas de docentes, técnicas, técnicos e discentes contribuíram com a sua elaboração.

Considerando que este Plano de gestão é, necessariamente, um instrumento dinâmico, poderá ser aperfeiçoado constantemente, sempre que novas e boas sugestões aparecerem, no decorrer das muitas oportunidades de diálogo que ainda teremos.

Aproveitamos para agradecer a contribuição de todas e todos para a construção de uma UFABC Presente!