

De



**Derval
& Marcella**

Renovação que transforma

**PLANO DE GESTÃO
2026-2030**

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	5
INTRODUÇÃO	9
PANORAMA GERAL E PROBLEMÁTICA RECORRENTE	11
PLANO DE GESTÃO	19
Linha 1: Inovação Pedagógica e Curricular: explorando novas fronteiras	20
Ensino e Formação Acadêmica	20
Formação e Valorização Docente	22
Disciplinas Críticas em Foco: Reestruturação que Muda o Jogo	23
Integração e Expansão de Oportunidades Formativas	24
O futuro é global: A importância da internacionalização na graduação e pós-graduação	25
Projetos Integradores, Inovação e Competições Acadêmicas	25
Produção de Materiais Didáticos em Acesso Aberto	26
Escola de Aplicação: Um Novo Capítulo na História da UFABC	26
Governança integrada e modernização da Gestão Acadêmica	27
Apoio aos Coordenadores de Curso	28
Linha 2: Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação: alicerces para o futuro	29
Gestão e Conhecimento na Pesquisa, no Desenvolvimento e na Inovação	30
Escritório Estratégico de Apoio à Pesquisa: transformando ideias em realidade	31
Qualificação e Fortalecimento Estratégico da Pós-Graduação	32
Ampliação do Fomento e Incentivo à Pesquisa	33
Bolsas de Iniciação Científica (IC) e Pós-Graduação (PG): a porta de entrada para o futuro profissional	35
Programas de Financiamento Interno	35
Desenvolvimento da Infraestrutura de Pesquisa	36
Estímulo à Inovação e Transferência de Tecnologia	38
Governança, Estratégia e Internacionalização da Pesquisa: fortalecendo fronteiras invisíveis	40
Integração entre as Pró-Reitorias	41
Linha 3: Apoio e desenvolvimento da comunidade: valorização das pessoas	43
Política Institucional de Ações Afirmativas e Diversidade	43
Diversificação e aumento dos Auxílios: novas formas de incluir	44
Avaliação Contínua das ações	46
Reestruturação do sistema das Bolsas de Auxílio Permanência e Estágio	46
Restaurante Universitário e moradia estudantil: espaços de inclusão	47
Apoio Acadêmico-Pedagógico e Desenvolvimento de Habilidades: ProDH-UFABC	48
Protagonismo e Integração Estudantil	49
Apoio às pessoas da comunidade UFABC	50
Inclusão, Acessibilidade e Equidade	51
Programa +Mulheres na UFABC: Equidade, Permanência e Protagonismo	52
Segurança, Saúde, Bem-Estar e Infraestrutura	53
Educação Inclusiva e Acessibilidade Pedagógica	54
Linha 4: Cultura e Extensão Universitária: nosso compromisso com a sociedade	55
Programas de longa duração nas comunidades: construindo histórias	56
Integração com escolas: unindo saberes	
Integração com escolas: unindo saberes	56
Convênios com prefeituras, escolas, organizações não-governamentais, empresas e cooperativas locais	57
Editais temáticos voltados a demandas sociais regionais	58

Cultura, Arte e Vivência nos Campi	59
Fortalecimento Institucional e Integração Acadêmica da Extensão	60
Divulgação Científica como protagonista na defesa da Universidade pública	61
Extensão Curricular: O Novo Horizonte das Disciplinas Tradicionais	62
Premiações internas para projetos de destaque	63
Linha 5: Governança e Gestão Institucional: uma visão moderna para uma universidade do futuro	64
Planejamento, Monitoramento e Transparência	65
Modernização da Gestão de Pessoas e dos Sistemas Institucionais: efetividade, segurança e compromisso com o interesse público	66
Estabelecimento de planos de ação e metas institucionais mensuráveis, com acompanhamento periódico	67
Ampliação da transparência ativa por meio de portais acessíveis com dados atualizados sobre gestão, orçamento e resultados	68
Isonomia e modernização das contratações e dos regimes de trabalho	69
Infraestrutura tecnológica e qualificação digital para servidores	70
Participação, Inovação e Valorização	71
Criação da Superintendência de São Bernardo do Campo: descentralização, integração territorial e fortalecimento institucional	72
Participação Social, Consultas Públicas e Fortalecimento da Democracia Universitária	73
Reconhecimento e valorização de boas práticas de gestão e servidores que se destacam administrativamente	74
Fortalecimento Institucional e Sustentabilidade orçamentária e socioambiental	75
Divulgação de resultados institucionais e boas práticas de gestão em eventos e redes públicas	76
Sustentabilidade e Mobilidade	77
Infraestrutura Física, Tecnológica e Manutenção	79
Reformas e Requalificação de Espaços Existentes	80
Aquisição de Equipamentos para Ensino e Pesquisa	81
Infraestrutura Tecnológica e de Redes	81
Acessibilidade	82
Criar e Qualificar Espaços Verdes e de Convivência	82
Segurança Patrimonial e Comunitária	83
Infraestrutura Física de Acesso e Monitoramento	84
Prevenção e Cuidado Comunitário	85
Articular a Segurança com o Entorno e o Poder Público	86

APRESENTAÇÃO

Professor Derval Rosa – Candidato a Reitor da UFABC



O professor **Derval Rosa** reúne uma trajetória acadêmica e de gestão que o credencia plenamente para liderar a Universidade Federal do ABC nos próximos anos. Reconhecido nacional e internacionalmente por sua atuação científica, Derval construiu uma carreira marcada pela excelência acadêmica, pela inovação pedagógica e pelo compromisso com o desenvolvimento institucional da UFABC.

Professor titular e pesquisador, Derval desempenhou papéis estratégicos desde os primeiros anos da instituição, tendo sido Pró-Reitor Adjunto de Graduação (2009-2010) e Pró-Reitor de Graduação (2010-2014). Nesse período, liderou processos decisivos para a consolidação do projeto pedagógico inovador da universidade, coordenando o curso de Bacharelado em Ciência e Tecnologia (BC&T), participando da comissão de criação do Bacharelado em Ciências e Humanidades (BC&H) e contribuindo para a implantação do Projeto de Ensino-Aprendizagem Tutorial (PEAT), que fortaleceu o acolhimento e a orientação acadêmica dos estudantes. Como dirigente da UFABC, participou da implementação da primeira fase do Sistema de Seleção Unificada (SISU). Em sua trajetória, sempre valorizou a formação estudantil, com foco na inclusão e no protagonismo.

Sua experiência de gestão combina visão estratégica, articulação institucional e atuação nacional em políticas de graduação. Foi presidente do Colégio de Pró-Reitores de Graduação das Instituições Federais de Ensino Superior (ANDIFES), articulando, em âmbito nacional, pautas e diretrizes acadêmicas das universidades federais e influenciando debates sobre interdisciplinaridade, inovação pedagógica e qualidade na educação superior. Também teve um papel estratégico, junto ao Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) na construção de referenciais para a avaliação de cursos de bacharelados interdisciplinares, sendo um dos autores do documento *'Referenciais orientadores para os bacharelados interdisciplinares e similares'*, apresentado à Câmara de Educação Superior do Conselho Nacional de Educação (CNE), em Brasília/DF.

Derval soma mais de 200 artigos publicados em periódicos internacionais de alto impacto e atua como revisor de diversas revistas científicas de prestígio. É assessor *ad-hoc* de

agências de fomento como FAPESP, CNPq e FINEP, colabora com universidades brasileiras e integra conselhos editoriais internacionais. Sua produção acadêmica combina rigor científico e relevância social, com projetos que também visam à inclusão de catadores de resíduos sólidos. Além disso, possui experiência em projetos aplicados em parceria com empresas e instituições públicas, bem como na transferência de tecnologias desenvolvidas para empresas nacionais. Sua presença como palestrante em eventos nacionais e internacionais reforça sua capacidade de representar a UFABC em diversos fóruns, ampliando a visibilidade e as parcerias estratégicas da instituição.

Derval também atuou em diversos grupos de trabalho da UFABC e do Ministério da Educação (MEC), como a elaboração de propostas para a Editora da UFABC, a regulação das atividades docentes e o detalhamento arquitetônico do campus de São Bernardo do Campo. Sua liderança abrangeu temas que vão da infraestrutura acadêmica à formulação de políticas educacionais, sempre com foco na missão institucional da UFABC: promover o avanço do conhecimento por meio do ensino, da pesquisa e da extensão, com interdisciplinaridade, excelência e inclusão social.

Além da atuação administrativa e acadêmica, Derval tem histórico de engajamento com a comunidade universitária e na defesa de políticas afirmativas e de inclusão. Durante sua gestão na Pró-Reitoria de Graduação, apoiou a consolidação de um modelo universitário mais inclusivo e socialmente diverso, com forte presença de cursos noturnos e de políticas voltadas a estudantes trabalhadores, em consonância com o PPI da UFABC.

Derval também é amplamente reconhecido por seu trabalho de divulgação científica. Em seu perfil [@professorpolimeros](#), que reúne mais de 19 mil seguidores, divulga regularmente temas relacionados a materiais sustentáveis, plásticos, inovação e soluções socioambientais, ampliando o diálogo entre a universidade e a sociedade.

Com um perfil que alia produção científica expressiva, experiência consolidada em gestão universitária, defesa da interdisciplinaridade e compromisso com a inclusão e com a busca por uma instituição de referência, o professor Derval Rosa apresenta-se como um candidato capaz de conduzir a UFABC a um novo ciclo de crescimento, consolidação, inovação e reconhecimento nacional e internacional. Sua visão estratégica está em sintonia com os objetivos definidos no PDI 2024-2033, buscando fortalecer o protagonismo da universidade na formação de profissionais qualificados, no desenvolvimento científico e tecnológico e na transformação social.

Marcella Pecora Milazzotto – Candidata a Vice-Reitora da UFABC



Marcella Pecora Milazzotto construiu, ao longo de sua trajetória acadêmica e profissional, um perfil que une excelência científica, experiência sólida em gestão universitária e profundo compromisso com a missão institucional da Universidade Federal do ABC, que é promover ensino, pesquisa e extensão com interdisciplinaridade, excelência e inclusão social.

Professora titular e pesquisadora, na UFABC, Marcella desempenhou papel estratégico na criação, coordenação e consolidação de cursos de graduação e pós-graduação (Licenciatura e Bacharelado em Biologia, Bacharelado em Biotecnologia e Pós-Graduação em Biotecnociência), contribuindo diretamente para o desenvolvimento do modelo pedagógico inovador da instituição. Sua atuação esteve alinhada às diretrizes do Projeto Pedagógico Institucional (PPI), valorizando a integração entre as áreas do conhecimento e a formação de profissionais aptos a enfrentar desafios complexos. Coordenou iniciativas pioneiras de acolhimento e integração de ingressantes, como programas de tutoria e orientação acadêmica, fortalecendo o vínculo dos estudantes com a universidade desde o início de suas trajetórias acadêmicas.

Como pesquisadora, Marcella possui produção científica relevante, com artigos publicados em revistas de impacto, premiações nacionais e internacionais, participação em eventos nacionais e internacionais e coordenação de projetos inovadores financiados por agências nacionais e internacionais, além de empresas do setor. Marcella participou da criação da Comissão Interna de Biossegurança e atuou por dois anos na Comissão Técnica Nacional de Biossegurança, órgão vinculado ao Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI). Participou ativamente dos projetos estruturantes para a infraestrutura científica da UFABC, como as ações vinculadas às chamadas públicas MCT/FINEP/CT-INFRA (Proinfra), fundamentais para equipar laboratórios e consolidar a base material necessária à pesquisa de ponta, além da implementação de novos laboratórios de pesquisa da Instituição.

Além da pesquisa, Marcella tem experiência destacada em atividades de gestão acadêmica e institucional. Participou de comissões e de programas estratégicos, articulando ensino, pesquisa e extensão em consonância com os objetivos do Plano de Desenvolvimento Institucional 2024–2033.

Ao lado de Derval Rosa, Marcella trará à gestão a combinação de experiência acadêmica, capacidade de articulação institucional e dedicação ao fortalecimento da UFABC como referência nacional e internacional em ensino superior interdisciplinar, pesquisa de alto nível e extensão socialmente transformadora.

INTRODUÇÃO

Desde o início do século XXI, um conjunto de políticas institucionais de ensino superior tem sido implementado no Brasil na esteira de governos trabalhista-progressistas, empossados desde 2003, visando enfrentar um cenário de crises e contradições relacionadas à natureza e ao papel social da universidade. Dois fundamentos conceituais se destacam de modo determinante na UFABC: a interdisciplinaridade e a inclusão social¹.

Desde sua criação, como é esperado das dinâmicas institucionais, nossa universidade tem se transformado, partindo de um primeiro projeto (UFABC, Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI, 2008)², no qual a ênfase estava na inclusão social, até definir-se como uma universidade de excelência no PDI UFABC 2013-2022 e 2024-2030^{3,4}. Não enxergamos a excelência acadêmica e a inclusão social como polos opostos, mas como potências que se fortalecem mutuamente: não há excelência real sem inclusão, nem inclusão efetiva sem a garantia de uma formação de excelência. Propomos um conceito diferente de excelência, compreendendo-o não apenas como a produção de artigos e patentes, mas também como referência acadêmica para a produção de conhecimento socialmente comprometido e inclusivo. Em outras palavras, que a instituição seja inspiração nas áreas em que atua. Assim, nosso plano de gestão tem como objetivo discutir e implementar caminhos e políticas para que a UFABC retome e aprofunde seu papel como universidade pública socialmente referenciada, produtora de conhecimento e inovação com relevância nacional e internacional.

A trajetória institucional da UFABC foi construída a partir do esforço coletivo de toda a comunidade universitária, cuja atuação qualificada sustenta o funcionamento cotidiano da universidade e a consolidação de suas atividades-fim. O corpo docente apresenta expressiva inserção nacional e internacional, refletida na qualidade da produção acadêmico-científica e na avaliação de seus programas de graduação e de pós-graduação. Os estudantes constituem o núcleo da missão universitária, participando ativamente dos processos de ensino, pesquisa, extensão, cultura e inovação, contribuindo para a vitalidade acadêmica, a diversidade de perspectivas e a renovação intelectual permanente da instituição. O corpo técnico-administrativo constitui um patrimônio institucional estratégico, responsável pela organização, pela continuidade administrativa e pela implementação das políticas universitárias. As servidoras e servidores terceirizados contribuem de maneira decisiva para o funcionamento dos *campi*, a manutenção dos espaços, a segurança, a limpeza, a alimentação e o acolhimento da comunidade. Esses segmentos desempenham papel igualmente fundamental na sustentação das atividades universitárias. Seu trabalho cotidiano viabiliza as condições materiais para o desenvolvimento das atividades acadêmicas e administrativas e deve ser reconhecido como parte integrante da vida institucional da UFABC, orientando políticas de gestão baseadas no respeito, na valorização das pessoas e na promoção de condições dignas e seguras.

1 - Brasil. Lei nº 11.145, de 26 de julho de 2005. Institui a Universidade Federal do ABC – UFABC e dá outras providências. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, Seção 1, p. 1, 27 de julho de 2005.

2 - UFABC. Plano de desenvolvimento institucional 2008-2012. Santo André, dez. 2008. Disponível em: http://pdi.ufabc.edu.br/wp-content/uploads/2011/09/PDI_UFABC_2008_2012.pdf

3 - UFABC. Plano de desenvolvimento institucional 2013-2022. Santo André, 2013. Disponível em: http://pdi.ufabc.edu.br/wp-content/uploads/2011/09/PDI_UFABC_2008_2012.pdf.

4 - UFABC. Plano de desenvolvimento institucional 2024-2030. Santo André, 2025. Disponível em: https://www.ufabc.edu.br/images/docs/livro-pdi_2025.pdf.

Ao mesmo tempo em que a UFABC é reconhecida como referência em ensino, pesquisa, inovação e extensão, a adoção consistente de políticas de ações afirmativas e de interlocução permanente com a sociedade, o crescimento institucional e a complexidade inerente a uma universidade pública interdisciplinar e *multicampi* impõem desafios relevantes à gestão universitária. Gargalos estruturais, administrativos, pedagógicos e de infraestrutura, aprofundados nos últimos anos, demandam enfrentamento sistemático, planejamento estratégico e capacidade institucional para transformar diagnósticos e dados qualificados em ações concretas. A consolidação da missão institucional da UFABC requer, portanto, o fortalecimento de uma gestão orientada por evidências, por prioridades pactuadas e pela articulação entre os diferentes eixos acadêmicos e administrativos.

Diante do cenário de abandono e descontinuidade percebido nos últimos anos, urge reconstruir pilares, renovar compromissos e reativar capacidades institucionais, de modo a recolocar a UFABC em uma trajetória de referência nos cenários regional, nacional e internacional. Esse esforço também é um compromisso com a vida universitária cotidiana. Queremos uma UFABC viva, com *campi* acolhedores e pulsantes, em que ensino, pesquisa, extensão, cultura e inovação estejam em movimento. Um espaço em que a convivência, o diálogo e a participação fortaleçam laços e projetos comuns, e em que docentes, técnicas e técnicos administrativos, estudantes e servidores terceirizados se sintam vistos, apoiados e corresponsáveis. É nesse cotidiano, feito de presença, confiança e trabalho coletivo, que se fortalecem o orgulho de pertencimento e a capacidade da universidade de transformar a região, o país e a vida das pessoas.

Este Plano de Gestão parte do reconhecimento da qualificação de seus quadros, da diversidade e do protagonismo de sua comunidade acadêmica. Ao mesmo tempo, assume a necessidade de aprimorar processos, modernizar estruturas, fortalecer políticas de permanência e inclusão com previsão orçamentária, valorizar pessoas e ampliar o impacto social do conhecimento produzido na universidade. Fundamentado no princípio da gestão participativa, o plano propõe diretrizes e ações construídas a partir do diálogo, da escuta qualificada e da corresponsabilidade entre os diferentes segmentos da UFABC.

Assim, este documento apresenta um conjunto integrado de propostas voltadas ao fortalecimento institucional da UFABC, à qualificação de suas atividades acadêmicas e administrativas e à reafirmação de seu compromisso com o interesse público. O objetivo é retomar o caminho de uma UFABC de referência, ao mesmo tempo em que se reconstrói um ambiente saudável e participativo. Nosso compromisso é contribuir para uma universidade pública democrática, inclusiva, eficiente e socialmente referenciada, capaz de responder aos desafios contemporâneos e de projetar seu desenvolvimento de forma sustentável no médio e no longo prazo.

Renovar para transformar!

PANORAMA GERAL E A PROBLEMÁTICA CORRENTE

Vivemos um período particularmente complexo e desafiador, marcado por fenômenos que se entrelaçam e impactam profundamente a vida acadêmica nas universidades públicas e na sociedade. Esses cenários trazem ameaças concretas à autonomia universitária e ao financiamento público da educação superior, exigindo das 69 universidades públicas federais não apenas resistência, mas também proatividade na reafirmação de seu papel estratégico.

A UFABC, como universidade de referência, precisa assumir de forma ainda mais contundente sua vocação para a formulação de soluções para problemas complexos e estruturais, do enfrentamento às mudanças climáticas à segurança alimentar, da educação à transformação digital. Isso exige articular produção científica de excelência com impacto social, cultural e econômico, reafirmando sua identidade como universidade pública inovadora, interdisciplinar e socialmente comprometida. No entanto, os dados institucionais recentes revelam sinais preocupantes que demandam reflexão crítica e ação coletiva.

Atualmente, a UFABC conta com 6 cursos de graduação de ingresso e 29 cursos de formação específica, sendo 17 no campus Santo André e 12 no campus São Bernardo do Campo. Em 2025, foram ofertadas 2.032 vagas nos Bacharelados e Licenciaturas Interdisciplinares, distribuídas entre Bacharelado em Ciência e Tecnologia (BC&T), Bacharelado em Ciências e Humanidades (BCH), Licenciatura em Ciências Naturais e Exatas (LCNE) e Licenciatura em Ciências Humanas (LCH).

Segundo o Relatório Parcial de Autoavaliação Institucional (2025)⁵, desde a primeira formatura em 2010 a universidade formou apenas 14.384 estudantes, número aquém do potencial institucional acumulado ao longo de quase duas décadas de existência.

Os dados de ingresso desde 2019 reforçam esse alerta ⁶ (Figura 1). Há uma redução expressiva e sustentada no número de ingressantes a partir de 2020, atingindo uma queda aproximada de 14% em 2023 e 2024, sem recuperação aos níveis pré-pandemia, mesmo com a criação de novos cursos. Embora o impacto inicial esteja associado ao contexto da COVID-19, a persistência dessa redução indica fatores estruturais adicionais, como mudanças no perfil da demanda, nas condições socioeconômicas dos ingressantes, nas políticas de acesso e na permanência e a própria atratividade institucional da UFABC no cenário regional e nacional.

A estabilização observada em 2024, ainda em patamar inferior ao de 2019, indica possível interrupção do processo de queda, mas reforça a necessidade de estratégias institucionais voltadas à ampliação do ingresso e à recomposição sustentável do número de estudantes. Isso é reforçado pelo não preenchimento das vagas voltadas a políticas de acesso à universidade⁷, como evidenciado na Figura 2.

5 - Relatório parcial de Autoavaliação Institucional 2025 ufabc.edu.br/images/comissoes/cpa/relatrio_parcial_cpa_2025.pdf

6 – Disponível em: dados.ufabc.edu.br/images/ufabc/prograd/numeros_prograd/prograd16.ods

7 – Disponível em: dados.ufabc.edu.br/images/ufabc/prograd/numeros_prograd/prograd1.ods

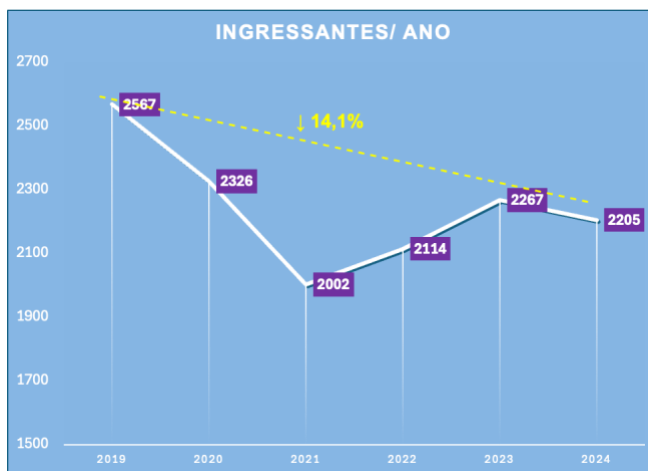


Figura 1. Variação bruta e percentual do total de ingressantes, tendo como base o ano de 2019.

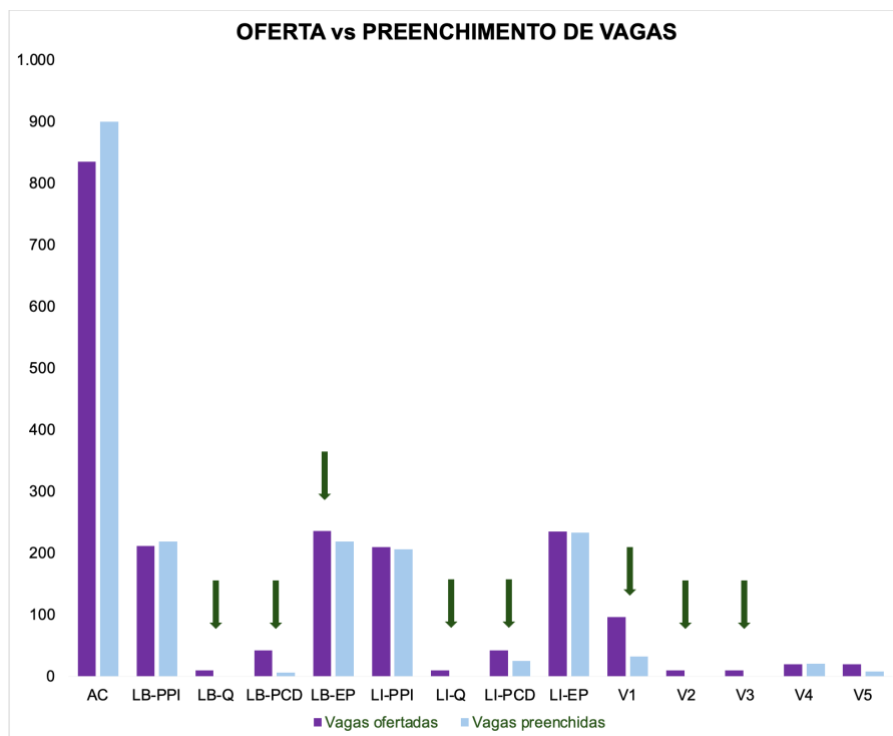


Figura 2. Número de vagas ofertadas e preenchidas, tendo como base o ano de 2019. AC: Ampla concorrência LB-PPI: Candidatos autodeclarados pretos, pardos ou indígenas, com renda familiar bruta per capita igual ou inferior a 1 salário-mínimo e que tenham cursado integralmente o ensino médio em escolas públicas (Lei nº 14.723/2023). LB-Q: Candidatos autodeclarados quilombolas, com renda familiar bruta per capita igual ou inferior a 1 salário mínimo e que tenham cursado integralmente o ensino médio em escolas públicas (Lei nº 14.723/2023). LB-PCD: Candidatos com deficiência, que tenham renda familiar bruta per capita igual ou inferior a 1 salário mínimo e que tenham cursado integralmente o ensino médio em escolas públicas (Lei nº 14.723/2023). LB-EP: Candidatos com renda familiar bruta per capita igual ou inferior a 1 salário mínimo que tenham cursado integralmente o ensino médio em escolas públicas (Lei nº 14.723/2023). LI-PPI: Candidatos autodeclarados pretos, pardos ou indígenas, independentemente da renda, que tenham cursado integralmente o ensino médio em escolas públicas (Lei nº 14.723/2023). LI-Q: Candidatos autodeclarados quilombolas, independentemente da renda, tenham cursado integralmente o ensino médio em escolas públicas (Lei nº 14.723/2023). LI-PCD: Candidatos com deficiência, independentemente da renda, que tenham cursado integralmente o ensino médio em escolas públicas (Lei nº 14.723/2023). LI-EP: Candidatos que, independentemente da renda, tenham cursado integralmente o ensino médio em escolas públicas (Lei nº 14.723/2023). V1: Candidatos com Deficiência V2: Candidatos Refugiados ou solicitantes de refúgio, independentemente de renda familiar V3: Candidatos Refugiados ou solicitantes de refúgio em situação de Vulnerabilidade Econômica. V4: Candidatos Pessoas Transgêneras, independentemente de renda familiar. V5: Candidatos Pessoas Transgêneras em situação de Vulnerabilidade Econômica.

Outro dado igualmente preocupante refere-se ao número de egressos da graduação: foram apenas 814 em 2024 e 806 em 2023. Soma-se a isso a relativa estagnação das políticas de assistência estudantil, com crescimento apenas marginal no número de auxílios e no auxílio-permanência. Esses indicadores apontam para a necessidade de uma política mais robusta e estruturada de permanência qualificada, capaz de enfrentar os múltiplos fatores associados à evasão.

Em relação à pós-graduação da UFABC temos um total de 29 Programas *stricto sensu*, com conceitos CAPES (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior) que variam de 3 a 6⁹ (Figura 3), e concentram um total de 2.192 estudantes. Em 2025, ingressaram 453 mestrandos e 225 doutorandos, o que registrou crescimento a cada ano. Em 2024, o número de concluintes foi de 360 mestras e mestres e 98 doutoras e doutores, sendo que ingressaram 401 e 204, respectivamente. Em média, têm sido ofertadas 140 turmas de disciplinas por quadrimestre. Por outro lado, os 12 cursos *lato sensu* conduzidos pela UFABC tiveram 1.711 estudantes em 2024, registrando queda de 14,2% no número de matriculados desde 2021¹⁰.

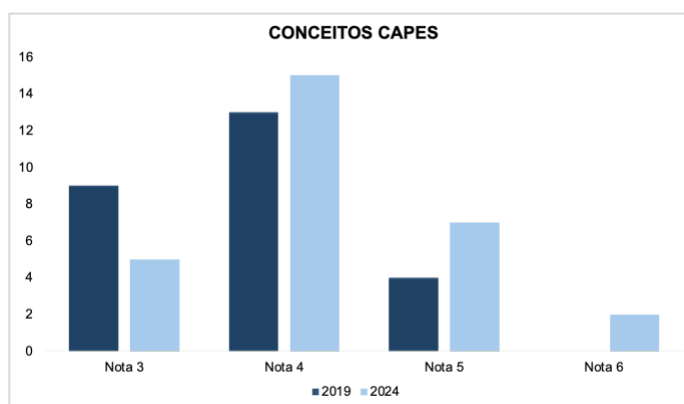


Figura 3. Número de Programas de Pós-Graduação *stricto sensu* de acordo com os conceitos atribuídos pela CAPES.

No campo da pesquisa, há um paradoxo evidente: enquanto cresce o número de auxílios e bolsas financiados pela Fundação de Apoio a Pesquisa do Estado de São Paulo (FAPESP) e pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq)^{11,12} (Figura 4), a produção científica da UFABC apresenta um declínio contínuo desde 2020, acumulando quase 40% de retração em 2024 em relação a 2019¹³ (Figura 5). Os espaços para grupos de pesquisa permanecem sendo um ponto de tensionamento, visto que em 2024 se identificaram 156 laboratórios em SA e 73 em SBC. Já as bolsas de iniciação científica sofreram pouca alteração desde 2021¹⁴.

9 – Disponível em: dados.ufabc.edu.br/images/ufabc/propg/numeros_propg/propg7.ods

10 – Disponível em: dados.ufabc.edu.br/images/ufabc/propg/numeros_propg/propg8.ods

11 – Disponível em: dados.ufabc.edu.br/images/ufabc/propes/numeros_propes/propes1.ods

12 – Disponível em: dados.ufabc.edu.br/images/ufabc/propes/numeros_propes/propes2.ods

13 - Disponível em: dados.ufabc.edu.br/images/ufabc/propes/numeros_propes/propes05.ods).

14 - Disponível em: dados.ufabc.edu.br/images/ufabc/propes/numeros_propes/propes03.ods).

A comparação da produção científica da UFABC com a média nacional (Figura 6) expõe uma expressiva dissonância. O Brasil viu sua produção científica crescer até 2021 e ensaiar recuperação em 2024, enquanto a UFABC segue com sua produção científica total em queda desde 2020. A retração local é muito mais severa do que as oscilações nacionais, o que indica que problemas internos são preponderantes. Esses indicadores apontam uma percepção amplamente compartilhada pela comunidade acadêmica: a de que a pesquisa científica deixou de ocupar posição central na agenda institucional ao longo dos últimos dois mandatos da reitoria. A perda de cerca de mil posições no ranking internacional Times Higher Education (THE) desde 2017 (Figura 7) expressa de forma objetiva esse processo de perda do protagonismo acadêmico-científico¹⁵.

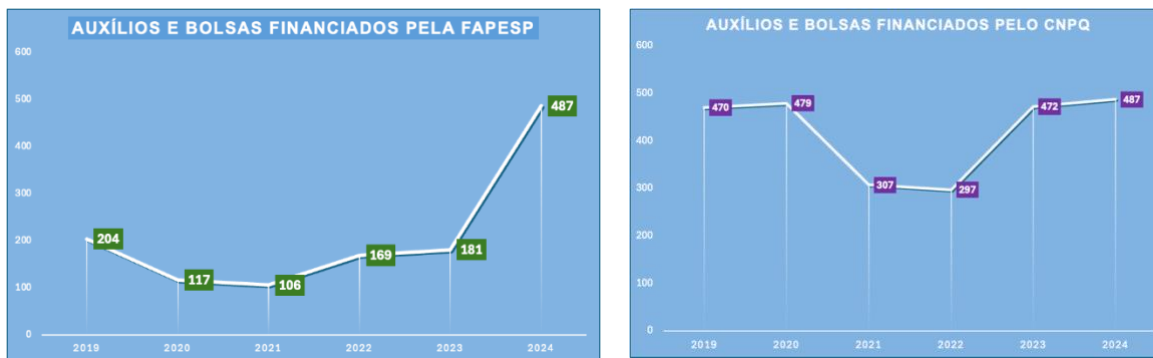


Figura 4. Número de Auxílios e Bolsas de todas as modalidades financiados pela FAPESP e pelo CNPq no período de 2019 a 2024.

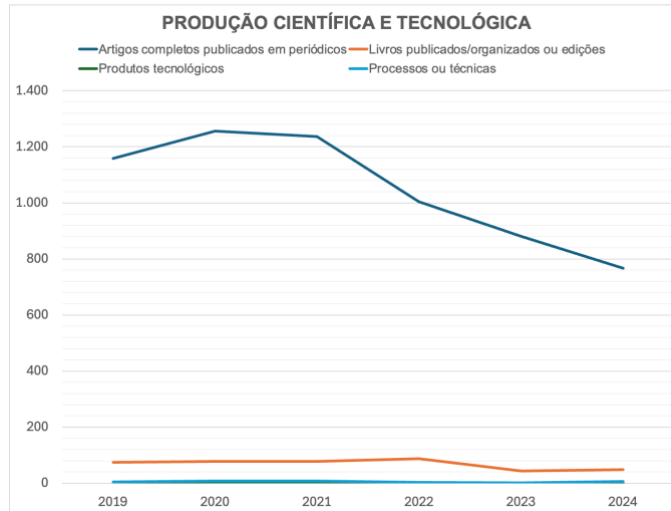


Figura 5. Evolução dos indicadores de produção bibliográfica e técnica da UFABC.

15 – Disponível em: timeshighereducation.com/world-university-rankings/universidade-federal-do-abc-ufabc

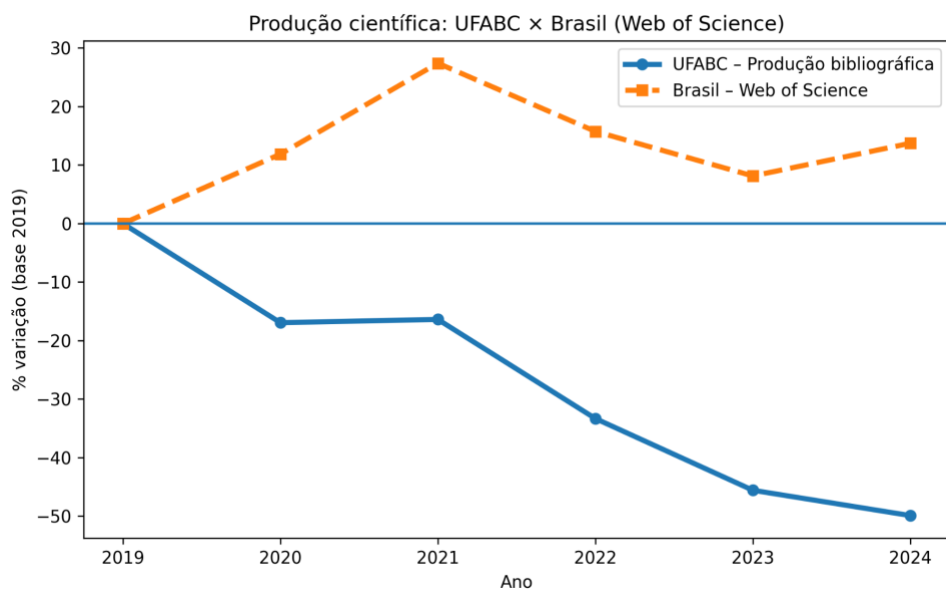


Figura 6. Evolução dos indicadores de produção bibliográfica da UFABC comparada aos dados no Brasil, disponibilizados pela plataforma Web of Science.

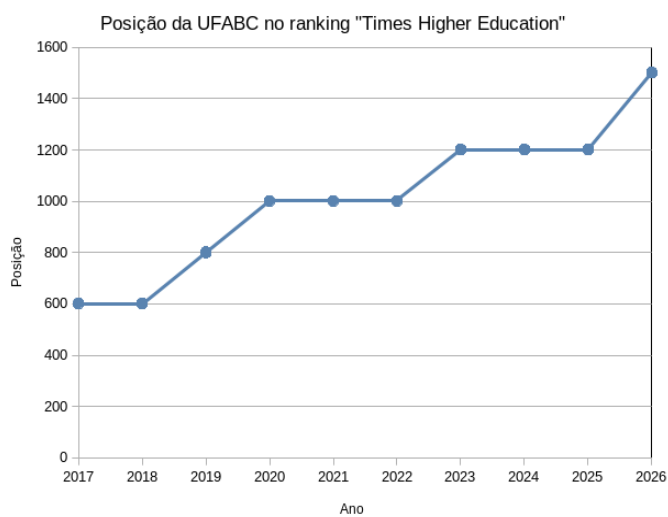


Figura 7. Posição da UFABC no ranking "Times Higher Education" ao longo dos anos.

No campo da extensão e da cultura, embora o número de ações aprovadas tenha se mantido relativamente estável, observa-se redução significativa do público alcançado em 2024 e uma retração importante na atuação da Editora da UFABC. Em 2025, houve solicitação de edição de apenas 10 livros pela Editora da UFABC (EdUFABC), e efetivamente, foram editados apenas 6. Trata-se de sinais que exigem a revisão das estratégias de articulação com a sociedade e de o fortalecimento das políticas culturais e editoriais. Ao redor de 220 estudantes foram contemplados com bolsas de extensão e de cultura.

Cabe destacar outro aspecto apresentado de modo recorrente como problemático no contexto atual da UFABC: o crescente encargo burocrático. A burocracia excessiva consome horas de trabalho criativo e inovador tanto do corpo técnico-administrativo como dos docentes, representando um entrave à plena implementação das atividades-fim de cada setor. Tal fato ainda tem gerado crescente desconforto entre os diferentes setores e categorias funcionais da UFABC o que, se não enfrentado adequadamente com políticas estruturais, se refletirá em polarização entre servidores, preocupante cenário que atualmente se apresenta na esfera nacional.

Como exemplo, podemos discutir com base nos dados consolidados da quantidade de processos por ano¹⁶ e da quantidade de servidores ao longo dos anos, a evolução e a natureza da demanda administrativa entre 2006 e 2025 (Figura 8). Após um aumento abrupto em 2015, um patamar entre 2015-2020, há um crescente e preocupante aumento linear. Nesta tendência, em 2 anos teremos duplicado a carga burocrática global, o que, num cenário de contratações limitadas, representa um futuro de engessamento completo das atividades de diversos setores.

Contudo, a análise histórica dos processos administrativos evidencia que o crescimento da demanda ao longo dos últimos anos não ocorreu de forma homogênea entre os diferentes assuntos. Observa-se uma forte concentração do aumento em rotinas acadêmicas formais, altamente padronizadas e recorrentes. Dentre todos os assuntos analisados, destaca-se de maneira absolutamente dominante o Registro de Diploma dos Alunos de Graduação, que apresentou o maior crescimento absoluto no período 2006–2025, com incremento acumulado da ordem de milhares de processos¹⁶. Esse crescimento supera amplamente qualquer outro assunto administrativo, configurando-se como um dos principais vetores estruturais de expansão da carga de trabalho. Em um segundo patamar, surgem processos associados à pós-graduação, como Homologação de Dissertações, Homologação de Teses e Solicitação de Aproveitamento de Estudos, cujo crescimento é consistente. Esses resultados refletem diretamente a expansão do número de cursos, matrículas e formandos, indicando que o aumento da demanda administrativa está intrinsecamente ligado à expansão acadêmica institucional.

16 - Disponível em: dados.ufabc.edu.br/images/ufabc/propes/numeros_propes/propes05.ods).

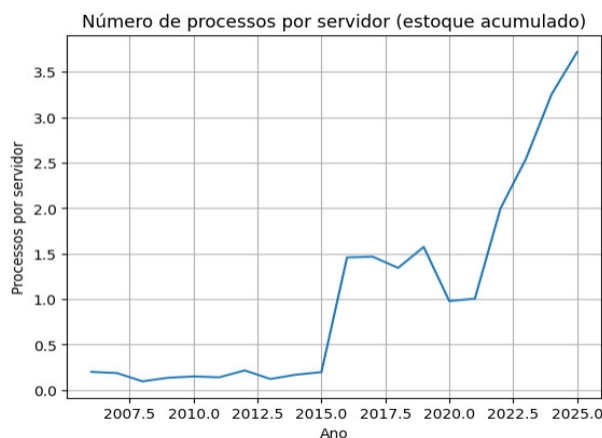


Figura 8. Estoque acumulado de processos por servidor (quantidade de processos dividida pelo montante de servidores).

Quando normalizado pelo estoque acumulado de servidores, observa-se que, a partir de aproximadamente 2016, o número de processos por servidor cresce de forma sustentada, indicando um descolamento estrutural entre a demanda administrativa e a capacidade instalada de pessoal. Esse comportamento quantitativo fornece evidência objetiva de uma sobrecarga administrativa crescente, não explicável por flutuações pontuais. A pressão administrativa observada é predominantemente estrutural, concentrada em processos previsíveis e altamente repetitivos, o que aponta para a necessidade de reengenharia de processos, automação e integração sistêmica, especialmente nos processos de gestão acadêmica.

Nesse contexto, reafirmamos nossa missão institucional de forma ampliada e concreta: promover o avanço do conhecimento por meio de ações integradas de ensino, pesquisa, inovação, cultura e extensão, fundamentadas na interdisciplinaridade, na formação acadêmica de qualidade e na inclusão social, buscando aumentar a eficácia dos indicadores identificados em cada área. Essa missão se traduz na articulação dessas dimensões a uma gestão eficiente, transparente e participativa, capaz de otimizar e automatizar processos, valorizar as pessoas e garantir sustentabilidade orçamentária e socioambiental.

Nosso plano de gestão não é apenas um documento programático: é fruto de um processo de construção coletiva, ancorado no diálogo sistemático com a comunidade acadêmica e a sociedade. Incorporamos diagnósticos precisos, experiências exitosas e aprendizados de projetos estratégicos já implementados, como a curricularização da extensão, a integração entre graduação e pós-graduação, o fortalecimento da pesquisa e a ampliação de políticas de inclusão e pertencimento.

O resultado é uma proposta que combina visão de futuro e compromisso com a história e o presente: consolidar uma universidade mais acolhedora para todas as pessoas, ágil e inovadora, capaz de dialogar com diferentes públicos e territórios; sustentável, tanto no uso de recursos quanto na responsabilidade socioambiental; e socialmente relevante, traduzindo conhecimento em políticas, práticas e tecnologias que melhorem concretamente a vida das pessoas. Trata-se de reafirmar que a referência acadêmica só se realiza plenamente quando

está a serviço da transformação social, do fortalecimento da democracia e da construção de um futuro mais justo e inclusivo.

No contexto das ações, a valorização das pessoas é elemento central, reconhecendo que a qualidade das atividades-fim da Universidade depende diretamente do bem-estar, da motivação e das condições de trabalho de docentes, corpo técnico-administrativo, e estudantes. Isso requer políticas integradas de atenção à saúde física e mental, programas de formação continuada, o fortalecimento da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP), do Reconhecimento de Saberes e Competências (RSC) e do Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP), além da promoção da diversidade, da equidade e do respeito mútuo no ambiente de trabalho. A criação de ambientes acolhedores, inclusivos e seguros, bem como a oferta de benefícios e de suporte institucional, potencializa e resgata o pertencimento e a permanência qualificada de todos os membros da comunidade acadêmica. Enfrentar a evasão também é tratado como prioridade, buscando uma permanência com sentido formativo que, além de cuidar das condições materiais, também fomenta o apoio acadêmico e a integração.

A sustentabilidade orçamentária e ambiental deve ser perseguida de forma articulada. No campo orçamentário, é imperativo consolidar processos participativos na elaboração e execução do orçamento, garantindo transparência e priorização estratégica diante de restrições financeiras, além de buscar o incremento de receitas próprias, preservando o caráter público da instituição, e articular mudanças estruturais nas políticas de financiamento junto às instâncias federais. No campo ambiental, a gestão sustentável deve incorporar instrumentos como o Plano Diretor e o Plano Diretor de Logística Sustentável, ampliar a eficiência energética por meio da modernização de sistemas e da expansão da geração fotovoltaica, promover a gestão responsável de resíduos e a qualificação dos espaços verdes e de convivência, fortalecendo o compromisso da UFABC com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).

Por fim, a agilidade nos processos é essencial para que as demais prioridades se concretizem. Isso significa otimizar processos, reduzir burocracias, integrar sistemas digitais e ampliar o uso estratégico de tecnologias, incluindo inteligência artificial, na gestão acadêmica e administrativa. A UFABC deve investir na governança de dados e na atuação efetiva do Observatório Institucional, consolidar a Carta de Serviços ao Usuário e criar mecanismos de gestão por processos, com monitoramento de indicadores que permitam a tomada de decisão rápida e fundamentada. A integração entre setores e pró-reitorias, evitando sobreposições e fragmentações, será determinante para o alinhamento estratégico e o para aumento da capacidade de resposta institucional.

Assim, ao articular a valorização das pessoas, a sustentabilidade orçamentária e ambiental, o protagonismo acadêmico e social e a agilidade nos processos, a gestão da UFABC poderá avançar na retomada e na consolidação de sua identidade como universidade pública inovadora e comprometida com a transformação social e ambiental do país e do mundo.

PLANO DE GESTÃO

Diante da complexidade inerente à vitalidade e à força institucional de uma universidade como a UFABC, apresentamos um plano de gestão estruturado em cinco principais linhas temáticas e de ação coletiva que serão apresentadas a seguir:

1. Inovação Pedagógica e Curricular: explorando novas fronteiras
2. Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação: alicerces para o futuro
3. Apoio e Desenvolvimento da Comunidade Acadêmica: a valorização das pessoas
4. Cultura e Extensão Universitária: nosso compromisso com a sociedade
5. Governança e Gestão Institucional: uma visão moderna para uma universidade do futuro

Linha 1: Inovação Pedagógica e Curricular: explorando novas fronteiras

O aprofundamento da interdisciplinaridade constitui uma diretriz estratégica central para a consolidação do modelo acadêmico da UFABC, fortalecendo a integração indissociável entre ensino, pesquisa e extensão. Reconhecendo a diversidade de áreas, saberes e práticas que compõem a Universidade, partimos da compreensão de que os desafios científicos, sociais e institucionais contemporâneos exigem respostas construídas de forma colaborativa, a partir do diálogo permanente entre diferentes campos do conhecimento e entre os diversos sujeitos da comunidade universitária.

Nesse contexto, entendemos que a interdisciplinaridade não se limita à ampliação de conexões formais entre programas, cursos e núcleos de pesquisa, mas também se expressa no estímulo a práticas pedagógicas, currículos e projetos formativos que reflitam a complexidade dos problemas reais. Buscamos, assim, promover uma formação acadêmica crítica, colaborativa e inovadora, capaz de preparar estudantes para atuar de maneira ética, criativa e socialmente comprometida.

O estímulo a metodologias inovadoras reafirma nosso compromisso institucional com a renovação contínua das práticas pedagógicas e com a centralidade do estudante no processo de aprendizagem. Valorizamos ambientes educativos dinâmicos, colaborativos e inclusivos, nos quais a experimentação, a resolução de problemas e o trabalho em equipe favoreçam o desenvolvimento de competências científicas, críticas, sociais e humanas. Ao fortalecer a inovação didático-pedagógica e a autonomia discente, reafirmamos nossa missão de formar sujeitos protagonistas, capazes de contribuir de forma responsável e transformadora para a sociedade.

Ensino e Formação Acadêmica

Orientamos nossas propostas para a área de Ensino e Formação Acadêmica pela missão institucional da UFABC de promover o avanço do conhecimento por meio das ações de ensino, pesquisa e extensão, fundamentadas na interdisciplinaridade, na referência e na inclusão social. Partindo desse compromisso, reconhecemos a diversidade de trajetórias, saberes e experiências que compõem nossa comunidade universitária e entendemos que o fortalecimento do ensino depende de processos construídos de forma coletiva, dialógica e socialmente comprometida.

Nesse sentido, buscamos aprofundar e consolidar o modelo pedagógico inovador da UFABC, avançando de uma organização multidisciplinar para uma prática efetivamente interdisciplinar, capaz de integrar conceitos, metodologias e epistemologias de diferentes áreas do conhecimento. Essa transição será construída de maneira participativa, respeitando as especificidades das áreas, dos cursos e dos diferentes sujeitos envolvidos no processo educativo.

Propomos o fortalecimento do ensino por meio da diversificação de práticas pedagógicas, do estímulo ao protagonismo estudantil, da valorização do trabalho de docentes e técnicas e técnicos administrativos, do investimento contínuo na formação de professores, desde da educação básica até a educação superior, e do aprimoramento das políticas de acolhimento e

acompanhamento dos estudantes ingressantes. Alinhadas ao Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), essas ações têm como objetivo consolidar uma formação integral, crítica e socialmente referenciada, comprometida com a inovação e a preparação de profissionais capazes de enfrentar os complexos desafios da sociedade contemporânea.

Para que as ações voltadas ao Ensino e à Formação Acadêmica sejam efetivas, permanentes e passíveis de acompanhamento institucional, propomos a criação do Núcleo Permanente de Inovação e Desenvolvimento Educacional (NIDE). Esse núcleo, vinculado a reitoria, terá como finalidade articular, integrar e potencializar iniciativas já existentes, além de fomentar novas ações, constituindo um ecossistema institucional dedicado à pesquisa, ao desenvolvimento, à aplicação e à disseminação de práticas pedagógicas de excelência, em consonância com o perfil inovador e interdisciplinar da UFABC.

O NIDE atuará como um espaço estruturante e catalisador, transformando os princípios e objetivos deste plano de gestão em ações concretas, sustentáveis e coletivamente construídas, fortalecendo a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão no campo da própria Educação. Sua missão será promover a excelência e a inovação no ensino de graduação e pós-graduação da UFABC, por meio da integração sistêmica entre a pesquisa educacional, o desenvolvimento pedagógico e as ações extensionistas, reafirmando o compromisso social e a vocação interdisciplinar da Universidade.

Propomos que o NIDE seja constituído como uma unidade acadêmico-administrativa, com equipe multidisciplinar formada por docentes, técnicas e técnicos administrativos em educação, e por profissionais de outras áreas, assegurando representatividade, diversidade de perspectivas e diálogo permanente entre os diferentes segmentos da comunidade universitária. A criação desse núcleo permitirá que avancemos de forma organizada e participativa, fortalecendo a UFABC como referência não apenas na produção de conhecimento, mas também na forma como ensinamos, aprendemos, pesquisamos e transformamos a educação.

Os pressupostos estabelecidos no NIDE ocorrerão de maneira articulada, por meio da formação continuada de docentes, da criação e qualificação de espaços flexíveis e tecnologicamente adequados de aprendizagem, e do fortalecimento de uma cultura pedagógica baseada na autonomia, no protagonismo estudantil e na valorização do trabalho docente e técnico-administrativo. Integrando os princípios interdisciplinares que orientam os Bacharelados, as Engenharias e Licenciaturas da UFABC, buscamos consolidar ambientes educativos colaborativos e experimentais, por meio da implementação de projetos-piloto e de editais institucionais de fomento às práticas pedagógicas inovadoras. Essas ações têm como objetivo fortalecer a integração entre ensino, pesquisa e extensão, aprimorar a qualidade da formação acadêmica em todos os níveis e reafirmar nosso compromisso com uma educação pública, democrática, transformadora e socialmente referenciada.

Nesse mesmo horizonte, propomos fomentar e valorizar pedagogias autodirigidas, com ênfase na aprendizagem baseada em projetos e problemas, estimulando o protagonismo estudantil na identificação, análise e enfrentamento de desafios acadêmicos e sociais relevantes. Ao construir esse ambiente de aprendizagem colaborativo e interdisciplinar, reconhecemos os estudantes como agentes centrais na produção do conhecimento, promovendo o desenvolvimento da autonomia, do pensamento crítico e da responsabilidade social. Para viabilizar essa proposta, apoiaremos institucionalmente a formação docente em metodologias inovadoras, a criação de editais internos voltados a projetos integradores e o reconhecimento

acadêmico e institucional de práticas de ensino que articulem, de forma indissociável, pesquisa, extensão e ensino em torno de problemas reais.

De forma transversal, consideramos fundamental incorporar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 da ONU como referenciais estruturantes em disciplinas, projetos e ações formativas, alinhando a formação acadêmica aos grandes desafios globais e ao compromisso social da Universidade. Essa integração promove uma educação orientada pelos valores de sustentabilidade, equidade, justiça social e responsabilidade coletiva, estimulando a reflexão crítica e a atuação transformadora dos estudantes.

Para isso, propomos a criação do Programa UFABC-ODS, coordenado por um comitê Intercentros, com representação dos diferentes segmentos e áreas do conhecimento, com a finalidade de incentivar a revisão curricular sob a perspectiva da sustentabilidade, dos direitos humanos e da justiça social. O programa contemplará o lançamento de editais de fomento a projetos interdisciplinares de ensino, pesquisa e extensão voltados aos desafios da Agenda 2030, priorizando temas como, mas não restritos a energia limpa e acessível, equidade de gênero, inovação responsável, água potável e saneamento e ação climática. A certificação e o reconhecimento institucional de disciplinas, iniciativas estudantis e práticas pedagógicas alinhadas aos ODS contribuirão para consolidar essa cultura, fortalecendo a UFABC como referência em educação superior comprometida com o desenvolvimento sustentável e a transformação social.

No NIDE, em parceria com o Núcleo Educacional de Tecnologias e Línguas (NETEL) também serão estudadas estratégias de desenvolvimento de conteúdos híbridos de ensino, combinando aprendizagem através de atividades presenciais com ferramentas digitais on-line, utilizadas de forma síncrona ou assíncrona. Essa metodologia já está sendo formalizada em diversas Universidades do mundo como uma importante ferramenta dos dias atuais.

De forma integrada, para um processo formativo mais amplo propomos a instituição de um Eixo de Transição para a Vida Profissional, estruturado por meio de ações articuladas de estágios qualificados, programas de mentoria com egressas e egressos, iniciativas de empreendedorismo e inovação, em parceria com o Parque Tecnológico e com o ecossistema regional de ciência, tecnologia e inovação. Essa proposta reconhece a importância de preparar nossos estudantes para diferentes trajetórias profissionais, valorizando tanto a formação acadêmica quanto a inserção responsável e crítica no mundo do trabalho.

Nesse contexto, será fortalecida a rede UFABC Alumni como um espaço estratégico de escuta, troca de experiências e construção de oportunidades, criando pontes entre estudantes, egressas e egressos, docentes, técnicas e técnicos administrativos e parceiros externos. Ao consolidar uma comunidade global engajada, buscamos conectar de forma mais consistente a formação oferecida pela UFABC às demandas contemporâneas da sociedade e do mundo do trabalho, reafirmando nosso compromisso com uma universidade pública, inovadora, inclusiva e socialmente comprometida.

Formação e Valorização Docente

Propomos a institucionalização de um Espaço de Desenvolvimento Docente, também associado ao NIDE, que consolidará e ampliará as ações já previstas no PDI, evoluindo para uma estrutura permanente, com equipe e orçamento dedicados. Esse espaço será o núcleo

responsável por apoiar e qualificar continuamente as práticas pedagógicas do corpo docente, abordando temas estratégicos como metodologias inovadoras, inclusão, avaliação formativa e tecnologias emergentes.

As formações contemplarão agendas de encontros com docentes para a discussão de princípios teórico-metodológicos e para o compartilhamento de experiências de ensino exitosas, inspiradoras. Além disso, este espaço poderá pautar o uso crítico e responsável das Tecnologias da Informação e Comunicação, como propósito transversal, que deve incluir a elaboração de uma política institucional para o uso racional da IA em todos os níveis e em todas as atividades relacionados ao ensino, à pesquisa e à extensão. Serão estimulados também a diversificação de formatos avaliativos, a valorização de processos qualitativos de aprendizagem e o estudo de ajustes no número de estudantes por turma em componentes que demandem maior acompanhamento pedagógico.

Disciplinas Críticas em Foco: Reestruturação que Muda o Jogo

Reconhecemos que os elevados índices de evasão e reprovação, e as dificuldades de aprendizagem nos primeiros anos da graduação, constituem um dos principais desafios acadêmicos da UFABC, com impactos diretos sobre a trajetória dos estudantes, o trabalho docente e a atuação dos setores técnico-administrativos de apoio ao ensino. O enfrentamento dessa realidade exige uma abordagem institucional ampla, baseada na escuta qualificada, na análise de dados e na construção coletiva de soluções, a partir do entendimento de que se trata de um fenômeno estrutural e multifatorial, que não pode ser atribuído à atuação individual de docentes, estudantes ou do corpo técnico.

Nesse contexto, propomos, em diálogo permanente com docentes, técnicas e técnicos administrativos em educação e demais setores envolvidos, a reestruturação das disciplinas consideradas críticas, aquelas centrais para a trajetória acadêmica e que historicamente apresentam elevados índices de reprovação e/ou evasão. A proposta reconhece o esforço já realizado pelos docentes e busca oferecer apoio institucional, pedagógico e estrutural, contribuindo para a qualificação do ensino, para a redução de sobrecargas e a para ampliação das condições de aprendizagem dos estudantes. Serão constituídos grupos de trabalho por área e espera-se a implantação e acompanhamento das medidas adotadas.

O foco da iniciativa poderá ser a modernização curricular e metodológica, por meio de ações integradas de acolhimento, reforço acadêmico e recuperação de aprendizagens essenciais, especialmente para estudantes ingressantes, reestruturando iniciativas já existentes na UFABC, como o Programa de Ensino Aprendizagem Tutorial (PEAT). Para subsidiar essas ações, realizaremos um levantamento sistemático de indicadores acadêmicos, em articulação com as áreas técnicas responsáveis, que orientará a implementação de programas de tutoria e acompanhamento pedagógico. Essas medidas visam fortalecer o desempenho acadêmico em áreas estruturantes, como matemática, línguas e ciências, contribuindo para a redução da evasão e da reprovação e para a consolidação de uma base formativa sólida.

De forma complementar, enfrentamos o desafio dos altos índices de reprovação e da demanda reprimida em disciplinas fundamentais, especialmente nos cursos de ingresso interdisciplinares (CIIIs). Reconhecemos que essa realidade prolonga trajetórias acadêmicas, gera desestímulo e pode contribuir para o abandono do curso, evidenciando os limites de modelos avaliativos tradicionalmente centrados na reprovação. Por isso, defendemos a

construção coletiva de alternativas pedagógicas formativas, que preservem o rigor acadêmico e ampliem as oportunidades reais de aprendizagem.

Como etapa inicial, realizaremos um diagnóstico aprofundado dessas disciplinas, envolvendo docentes, equipes técnicas, coordenações de curso e setores pedagógicos, com o objetivo de identificar fatores acadêmicos, curriculares e operacionais associados aos altos índices de reprovação e evasão. A partir desse diagnóstico, propomos a implementação de iniciativas voltadas a abordagens pedagógicas promissoras, com foco no fortalecimento do acompanhamento acadêmico e na flexibilização responsável dos processos avaliativos, visando à superação progressiva das dificuldades e à promoção de uma cultura de aprendizagem contínua e menos punitiva.

Integração e Expansão de Oportunidades Formativas

A integração e a expansão de oportunidades formativas emergem como pilares centrais para a evolução do ensino superior. As universidades buscam superar a fragmentação entre áreas do conhecimento e níveis de ensino, movendo-se em direção a um modelo mais fluido, interdisciplinar e alinhado às demandas da sociedade. Essa abordagem visa enriquecer a trajetória acadêmica dos estudantes, oferecendo percursos mais flexíveis e diversificados que os preparem para os complexos desafios contemporâneos.

Propomos o aprimoramento de caminhos formativos mais fluidos, tanto no eixo horizontal, entre cursos e áreas do conhecimento, quanto no eixo vertical, fortalecendo a articulação entre graduação e pós-graduação. Entendemos que trajetórias acadêmicas mais integradas ampliam as possibilidades formativas, reconhecem a diversidade de interesses e percursos dos estudantes e contribuem para uma formação mais flexível, consistente e socialmente relevante.

Esses caminhos poderão ser materializados por meio da ampliação da oferta de disciplinas de pós-graduação para estudantes da graduação, na condição de alunos especiais, do reconhecimento de créditos entre os diferentes níveis de formação e da estruturação de trilhas formativas integradas, conectando, de forma orgânica, os dois ciclos formativos. Todas as ações serão construídas de maneira dialogada, em articulação com as coordenações de curso, os programas de pós-graduação, os docentes, as técnicas e os técnicos administrativos, e as instâncias colegiadas, respeitando as especificidades acadêmicas e regulatórias de cada área e considerando a carga horária em atividades a distância (Decreto 12.456/2025)¹⁷.

Paralelamente, reafirmamos a necessidade de articular de forma orgânica o tripé universitário: ensino, pesquisa e extensão, por meio de oportunidades integradas ao currículo. Nesse contexto, o aprimoramento da curricularização da extensão configura-se como estratégia central para aproximar a Universidade da sociedade, valorizar o conhecimento produzido em interação com diferentes comunidades e assegurar que as ações formativas dialoguem com demandas sociais reais.

Ao fortalecer a curricularização da extensão, buscamos integrar ensino e pesquisa às práticas extensionistas, reconhecendo e valorizando o trabalho de docentes, técnicas e técnicos administrativos, e de estudantes envolvidos nesses processos. Com isso, reafirmamos nosso compromisso com uma formação crítica, cidadã e socialmente referenciada e com uma universidade pública comprometida com a transformação social e o desenvolvimento sustentável.

17 – Disponível em: in.gov.br/en/web/dou/-/decreto-n-12.456-de-19-de-maio-de-2025-630398639

O futuro é global: A importância da internacionalização na graduação e pós-graduação

Na UFABC, propomos fomentar a internacionalização por meio da criação do Programa UFABC Global, a ser coordenado pela Assessoria de Relações Internacionais (ARI) em articulação permanente com os Centros, Pró-Reitorias e demais instâncias acadêmicas e administrativas. Entendemos que a internacionalização deve ser um processo institucional, construído de forma colaborativa, que valorize as iniciativas já existentes e amplie as oportunidades para toda a comunidade universitária. Pretende-se estimular propostas, como acordos de mobilidade acadêmica para o estudante de graduação (intercâmbio de estudantes com isenção de taxas acadêmicas nas instituições parceiras), Programas de Duplo Diploma, Programa CAPES-Brafitec, entre outras. Será estimulado o aproveitamento de vagas ociosas nos cursos de línguas estrangeiras oferecidos pelo Núcleo Educacional de Tecnologias e Línguas (NETEL).

O Programa UFABC Global poderá contemplar a oferta de disciplinas em co-oferta internacional, ministradas em inglês ou em outros idiomas, com a participação conjunta de docentes da UFABC e de universidades parceiras no exterior, contribuindo para a internacionalização do currículo e para o fortalecimento de práticas pedagógicas interculturais. Paralelamente, reiteramos a importância de fortalecer o papel da ARI na estruturação e no acompanhamento de acordos de dupla titulação e de programas de formação conjunta, priorizando áreas estratégicas e parcerias com instituições de reconhecida excelência acadêmica, sempre em diálogo com os colegiados e os programas envolvidos. A participação ativa do Programa CAPES-Global estimulará a interação com instituições com maior ou menor grau de internacionalização. Esse programa trará uma grande oportunidade para a UFABC integrar toda a universidade. Trabalharemos para construir uma forte interação entre a CAPES, o CNPq, e o Ministério das Relações Exteriores - MRE para a obtenção de recursos para que estudantes estrangeiros concluam seu processo formativo no Brasil, em especial na UFABC. O Programa de Estudantes-Convênio de Pós-Graduação (PEC-PC) ampliará a possibilidade de interação da UFABC com instituições estrangeiras, visando enfrentar os desafios da região do ABC.

Projetos Integradores, Inovação e Competições Acadêmicas

Reconhecemos que projetos integradores, de caráter competitivo e colaborativo, com inserção nacional e internacional, constituem ambientes formativos qualificados, capazes de articular, de forma concreta, ensino, pesquisa, extensão e inovação. A participação da comunidade universitária em competições acadêmicas, científicas, tecnológicas, culturais e de inovação amplia a formação interdisciplinar, fortalece o protagonismo estudantil e promove o desenvolvimento de competências técnicas, sociais e institucionais essenciais para a atuação em contextos complexos e contemporâneos.

Nesse sentido, assumimos o compromisso de estimular e apoiar institucionalmente a participação de estudantes, docentes e do corpo técnico em iniciativas dessa natureza, por meio da criação de condições administrativas, acadêmicas e financeiras mais favoráveis. Isso inclui o reconhecimento das atividades desenvolvidas como parte da formação acadêmica e das trajetórias docentes e técnicas, a articulação entre pró-reitorias e instâncias acadêmicas para

viabilizar apoio logístico e a construção de mecanismos transparentes de fomento e acompanhamento, sempre respeitando a diversidade de áreas, formatos e níveis de ensino. Será feito um planejamento anual entre os diferentes setores envolvidos e os grupos cadastrados previamente no edital, a ser publicado anualmente. Tal iniciativa será amplamente divulgada entre os estudantes.

Ao incentivar a participação em competições acadêmicas como parte da vida universitária, buscamos consolidar uma cultura institucional de aprendizagem por meio de desafios, inovação responsável e inserção social e internacional da UFABC. Essa perspectiva transforma iniciativas pontuais em oportunidades formativas recorrentes, fortalece a visibilidade institucional da Universidade e reafirma nosso compromisso com uma formação pública, interdisciplinar, socialmente referenciada e conectada aos grandes desafios científicos, tecnológicos e sociais do nosso tempo. Pretende-se estimular os diferentes grupos de estudantes, como a equipe da UFABC Rocket Design, que foi a primeira equipe da América Latina a vencer o mundial de foguetes (IREC 2025) na categoria 10k SRAD (motor sólido) e a conquistar 2º lugar na LASC 2025 (CubeSat).

Produção de Materiais Didáticos em Acesso Aberto

Propomos o fortalecimento da Editora da UFABC (EdUFABC) com suporte institucional contínuo e previsível, por meio de um programa de fomento à produção de materiais didáticos e científicos em acesso aberto, assegurando condições de editoração, revisão, diagramação e publicação. Essa iniciativa visa fortalecer a autonomia pedagógica da instituição e reduzir a dependência de materiais externos.

Paralelamente, promoveremos a ampliação e a dinamização do acervo físico e digital das bibliotecas, compreendendo-as como espaços vivos, dedicados à mediação do conhecimento, à preservação da memória institucional e ao apoio às atividades de ensino, pesquisa e extensão. Um relatório anual das obras analisadas e aprovadas será publicado, incluindo indicadores como os tempos de análise e de publicação. Pretendemos estimular a busca por edital de fomentos para ampliar oportunidades, visando reduzir o tempo de publicação das obras aprovadas.

Escola de Aplicação: Um Novo Capítulo na História da UFABC

Propomos submeter ao Ministério da Educação (MEC), à comunidade da UFABC e aos Conselhos da Universidade a criação de uma Escola de Aplicação vinculada à Universidade Federal do ABC, como iniciativa estratégica para fortalecer a formação docente, fomentar a inovação pedagógica e aprofundar a integração entre ensino, pesquisa e extensão. Inspiramo-nos em experiências consolidadas de universidades públicas de referência, com o objetivo de estruturar um espaço institucional dedicado à formação inicial e continuada de professores, à produção de conhecimento em educação básica e técnica e à ampliação de oportunidades de estágio supervisionado e de práticas pedagógicas inovadoras.

Reconhecemos que a UFABC já possui uma atuação consistente na formação de professores da Educação Básica, por meio de seus cursos de Licenciatura Interdisciplinar e Específicos e de seus programas de pós-graduação. No entanto, identificamos a necessidade de ampliar os espaços institucionais para o desenvolvimento de novas estratégias em contextos reais de ensino. Nesse sentido, a Escola de Aplicação se configura como um ambiente formativo

no qual estudantes de licenciatura poderão atuar sob supervisão qualificada, docentes e pesquisadoras(es) poderão desenvolver projetos integrados de ensino, pesquisa e extensão, e a comunidade local será beneficiada por uma educação pública, gratuita e socialmente referenciada.

A implementação do projeto poderá contar com recursos orçamentários do MEC, além de parcerias com secretarias de educação e organizações da sociedade civil, construídas de forma colaborativa e transparente. A sustentabilidade a longo prazo será assegurada pela integração das atividades da Escola de Aplicação aos programas regulares da UFABC, especialmente nas áreas de formação de professores, pesquisa educacional e extensão universitária, fortalecendo o compromisso institucional com a qualidade da educação pública e a transformação social.

Governança integrada e modernização da Gestão Acadêmica

Nossa proposta de modernização da gestão acadêmica ancora-se em uma **visão integrada** transparente e de eficiência administrativa, sustentabilidade institucional e valorização das pessoas. Buscaremos consolidar os avanços e garantir a continuidade das ações por meio da otimização de processos, da integração de sistemas e do fortalecimento de uma governança mais coesa, estratégica e alinhada à missão institucional da UFABC nas áreas de ensino, pesquisa, inovação, cultura e extensão.

Para que todas e todos possam desenvolver plenamente seu potencial, reconhecemos como urgente o investimento na qualificação da gestão técnico-administrativa. Assumimos o compromisso de simplificar, revisar e automatizar procedimentos burocráticos que hoje consomem tempo e energia da comunidade universitária. Essa iniciativa envolverá a revisão sistemática de processos, a redução de redundâncias, a ampliação da digitalização e a construção de fluxos de trabalho mais ágeis, transparentes e colaborativos, sempre com a participação ativa das equipes envolvidas.

Um Polo de Desenvolvimento de Sistemas e Melhorias de Processos (PDS), satélite ao Núcleo de Tecnologia da Informação, será proposto e terá como objetivo construir um ecossistema digital integrado, intuitivo e centrado nas pessoas, que simplifique processos, reduza a sobrecarga administrativa e permita que estudantes, docentes e técnicas e técnicos administrativos concentrem suas energias no que é essencial: ensinar, aprender, pesquisar, inovar e transformar a sociedade. Ele contará com pessoas especialistas em desenvolvimento de sistemas de gestão de processos e trabalhará em projetos conjuntos com as diversas áreas da universidade.

O Sistema Unificado de Avaliação e Gestão Acadêmica (SUAGA), voltado à avaliação contínua de disciplinas, cursos e programas, será um dos exemplos de atuação do Polo. Esse sistema terá como objetivo disponibilizar informações qualificadas e em tempo real a gestores, coordenações e docentes, apoiando a identificação de desafios e a tomada de decisões fundamentadas em evidências, sempre orientadas ao aprimoramento das atividades acadêmicas.

O SUAGA será um instrumento estratégico para fortalecer uma cultura institucional de autoavaliação, melhoria contínua e transparência, apoiando-se em estruturas já existentes ou em consolidação na Universidade, como o Sistema Integrado de Gestão (SIG), responsável pela centralização de dados, e a Comissão Própria de Avaliação (CPA), que assegurará a governança

do processo. O sistema também se beneficiará de experiências institucionais bem-sucedidas com plataformas de análise de dados, respeitando os princípios éticos e a autonomia acadêmica.

Apoio aos Coordenadores de Curso

Reconhecemos que as coordenações de curso desempenham um papel estratégico na qualidade do ensino, na articulação curricular e no acompanhamento da trajetória acadêmica dos estudantes, em diálogo permanente com os Centros. No entanto, sabemos que essa função tem sido cada vez mais impactada pela sobrecarga administrativa, instabilidade nos sistemas acadêmicos e limitações nos processos de alocação didática e de infraestrutura laboratorial. Por isso, assumimos o compromisso de ampliar o apoio institucional às coordenadoras e coordenadores de curso e de fortalecer o papel dos Centros na gestão acadêmica, como parte central da modernização da Universidade.

A modernização e a integração dos sistemas acadêmicos terão como foco prioritário as necessidades das coordenações e dos Centros, com o desenvolvimento de ferramentas mais estáveis, intuitivas e integradas, que permitam o acompanhamento em tempo real de matrículas, turmas, evasão, progressão discente, demanda por disciplinas e contagem de créditos dos estudantes. Esses sistemas serão articulados ao SUAGA e ao SIGAA, reduzindo retrabalho, inconsistências de dados e a dependência de soluções paralelas.

Propomos também a construção colaborativa de modelos mais estáveis, previsíveis e transparentes de alocação didática, desenvolvidos de forma dialogada entre coordenações, Centros e instâncias colegiadas. Esses modelos buscarão reduzir variações abruptas na oferta de disciplinas, favorecer o planejamento de médio e longo prazo, respeitar as especificidades pedagógicas dos cursos e fortalecer o papel dos Centros na organização acadêmica e também na gestão das informações de demanda dos estudantes.

De forma integrada, avançaremos na modernização dos processos de alocação de disciplinas, de salas de aula e de laboratórios, com sistemas que considerem, com maior precisão, as demandas pedagógicas, o perfil das disciplinas, a infraestrutura necessária e a ocupação real dos espaços. O objetivo é garantir maior previsibilidade, eficiência e adequação pedagógica, reduzindo conflitos operacionais e liberando as coordenações e os Centros para que se dediquem às atividades acadêmicas estratégicas. Em paralelo, propomos o forte investimento em manutenção e expansão da infraestrutura destinada ao ensino: salas de aula, novos ambientes coletivos de estudos mais adequados às técnicas modernas de aprendizagem, e modernização dos laboratórios didáticos, incluindo aquisição de novos equipamentos e manutenção dos equipamentos existentes.

Ao fortalecer o suporte às coordenações de curso e aos Centros, buscamos qualificar a gestão acadêmica como um todo, valorizar o trabalho docente e técnico-administrativo envolvido nesses processos e assegurar melhores condições para o planejamento curricular, a inovação pedagógica e o acompanhamento dos estudantes. Essa iniciativa reafirma nossa compreensão de que gestão eficiente é condição para um ensino de qualidade, e que cuidar de quem coordena e organiza é cuidar do coração da universidade.

Linha 2: Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação: alicerces para o futuro

A pesquisa, o desenvolvimento e a inovação (PD&I) constituem um pilar estruturante da UFABC e estão intrinsecamente articulados à nossa missão institucional de promover o avanço do conhecimento com base na interdisciplinaridade, na excelência acadêmica buscando ser uma referência e também na inclusão social. Assumimos coletivamente o compromisso com o desenvolvimento científico e tecnológico orientado ao interesse público, compreendendo a pesquisa e a inovação como um retorno qualificado do investimento social à sociedade. Para nós, produzir conhecimento não é suficiente: é fundamental que ele seja compartilhado, apropriado socialmente e revertido em benefícios concretos para a população.

Desde nossa fundação, estruturamo-nos como um polo de excelência acadêmica, com um corpo docente integralmente composto por doutoras e doutores em regime de dedicação exclusiva, um corpo técnico-administrativo altamente qualificado e com investimentos consistentes em programas de iniciação científica e de pós-graduação. Essa base sólida permitiu que a UFABC se destacasse de forma célere em *rankings* nacionais e internacionais. No entanto, reconhecemos que, nos últimos anos, temos enfrentado múltiplos desafios para sustentar esse protagonismo e consolidar nossa reputação como instituição produtora de conhecimento de fronteira. A excelência científica tem sido mantida, em grande medida, pelo esforço individual de pesquisadoras e pesquisadores, o que se reflete no aumento da aprovação de recursos, mas com redução gradual da produção acadêmica e tecnológica, evidenciando limitações institucionais no pleno desenvolvimento dos projetos.

Assim, assumimos como ação estratégica a realização de um levantamento sistemático, contínuo e participativo de dados sobre os fatores que impactam a motivação, a permanência e as condições de trabalho das pesquisadoras e dos pesquisadores da universidade. Esse processo será conduzido com escuta qualificada, transparência e corresponsabilidade, por meio de instrumentos como diagnósticos institucionais, consultas públicas, questionários e espaços de diálogo com docentes, estudantes e técnicas e técnicos-administrativos envolvidos na pesquisa. Os resultados orientarão a formulação de políticas institucionais mais sensíveis às realidades acadêmicas, subsidiando a revisão de processos, a redução de entraves burocráticos, o aprimoramento das condições de trabalho e o fortalecimento de um ambiente de pesquisa mais saudável, inclusivo e estimulante, alinhado à missão da universidade e ao compromisso com a excelência acadêmica.

Entendemos que o desafio dos próximos anos não se limita a estimular a excelência científica, mas exige fortalecê-la por meio de apoio institucional estruturado e de uma governança mais integrada e participativa. Isso implica ampliar o impacto social e econômico da pesquisa realizada na UFABC, fortalecendo as conexões com a sociedade, o setor produtivo e o poder público, de modo a transformar o conhecimento científico em inovação, políticas públicas e soluções para problemas complexos e contemporâneos. Um plano de gestão comprometido com a pesquisa e a inovação deve, portanto, investir nas pessoas, otimizar a infraestrutura, fortalecer parcerias estratégicas e aprimorar os mecanismos de governança, assegurando que a UFABC siga como força motriz do desenvolvimento sustentável do Grande ABC e do país, consolidando-se como referência em pesquisa e protagonista no ecossistema de inovação.

Gestão e Conhecimento na Pesquisa, no Desenvolvimento e na Inovação

Reconhecemos que o crescimento sustentável da pesquisa e da pós-graduação na UFABC depende de uma estrutura institucional e técnica qualificada, integrada e adequadamente dimensionada. Assumimos, portanto, o compromisso de fortalecer de forma estratégica o apoio às pesquisadoras e pesquisadores, valorizando o trabalho técnico-administrativo das atividades-meio e reduzindo a sobrecarga burocrática que hoje recai de maneira excessiva sobre grupos de pesquisa. Nossa proposta parte da escuta ativa da comunidade acadêmica e da compreensão de que a excelência científica é uma construção coletiva, que exige processos eficientes, suporte técnico especializado e governança clara.

Entendemos que a ampliação e a qualificação do corpo técnico-administrativo, incluindo especialistas para laboratórios e equipamentos multiusuários, constituem um pilar estratégico para o avanço da pesquisa, do desenvolvimento e da inovação. Mais do que ampliar quadros, buscamos construir um ecossistema institucional de apoio robusto, valorizando as carreiras técnicas e reconhecendo seu papel central na sustentação das atividades científicas. Essa necessidade é corroborada por diagnósticos institucionais que evidenciam a insuficiência do número atual de técnicas e técnicos para atender adequadamente às demandas de pesquisa, resultando em sobrecarga da comunidade e subutilização de infraestrutura estratégica.

Assumimos, assim, o compromisso de enfrentar essa lacuna de forma planejada e responsável, combinando a ampliação do quadro técnico com políticas estruturadas de qualificação permanente. Propomos investir na formação continuada de nosso corpo técnico-administrativo, criando trilhas formativas em áreas estratégicas como gestão da inovação, propriedade intelectual, transferência de tecnologia, biossegurança, gestão de laboratórios, elaboração e gestão de projetos de P&D e apoio a parcerias com o setor produtivo e o poder público. Essas ações serão construídas em diálogo com a Agência de Inovação (InovaUFABC), os Centros e parceiros externos, fortalecendo a capacidade institucional de transformar conhecimento científico em soluções concretas para a sociedade.

Nesse mesmo horizonte, reconhecemos a importância estratégica do estudo da criação de oportunidades formativas avançadas. Alinhado à vocação interdisciplinar da UFABC e ao compromisso com o desenvolvimento regional e nacional, pretendemos fomentar a criação de programas de mestrado profissional em áreas específicas de interesse estratégico, como gestão pública, por exemplo. Essa iniciativa poderá contribuir para a formação de lideranças públicas inovadoras e éticas, ao mesmo tempo em que fortalece a capacidade interna da Universidade em gestão, planejamento e avaliação de políticas públicas, beneficiando diretamente a administração universitária e os serviços prestados à sociedade.

Também reconhecemos que a infraestrutura de pesquisa compartilhada e multiusuária, uma das grandes fortalezas da UFABC, corre o risco de subutilização sem o suporte técnico adequado. Comprometemo-nos a aprimorar a gestão das centrais experimentais multiusuários, biotérios, casas de vegetação e laboratórios multiusuários, com equipes técnicas qualificadas responsáveis pela operação, manutenção, agendamento, treinamento de usuários e controle de insumos. Essa medida garantirá o uso pleno e sustentável de equipamentos de alto custo, protegerá o investimento público realizado e ampliará o acesso equitativo à infraestrutura para toda a comunidade acadêmica.

Por fim, assumimos que a criação e o fortalecimento das áreas de apoio estratégico, como o Escritório Estratégico de Apoio à Pesquisa e a Agência de Inovação, são condições essenciais para ampliar a captação de recursos, impulsionar a transferência de tecnologia e consolidar parcerias de maior envergadura. Ao investir nas pessoas, nos processos e na integração institucional, reafirmamos nossa convicção de que a pesquisa de excelência não se sustenta em esforços individuais, mas em uma gestão coletiva, solidária e estrategicamente orientada, capaz de potencializar talentos, reduzir barreiras e posicionar a UFABC como referência nacional e internacional em pesquisa, desenvolvimento e inovação.

Escritório Estratégico de Apoio à Pesquisa: transformando ideias em realidade

Propomos qualificar e integrar as estruturas existentes de apoio à pesquisa, reestruturando o Escritório de Apoio Institucional ao Pesquisador (EAIP). Esse escritório passará a ser a unidade administrativa central responsável pela articulação e coordenação institucional dos órgãos e funções estratégicas da pesquisa na UFABC, integrando de forma sistêmica:

- o Escritório de Apoio a Projetos;
- o apoio técnico-administrativo à pesquisa;
- o Escritório de Integridade em Pesquisa;
- o Escritório de Visibilidade Institucional
- os Comitês de Ética em Pesquisa (CEP), Ética no Uso de Animais (CEUA) e a Comissão Interna de Biossegurança (CIBio);
- as ações de jornalismo científico, divulgação e visibilidade da produção acadêmica;
- a diplomacia científica e o apoio à internacionalização da pesquisa;
- os programas de capacitação institucional em segurança, uso de laboratórios, descarte de resíduos, boas práticas de pesquisa e conformidade normativa, incluindo usuários temporários da universidade.

Entendemos que essa estrutura permitirá o fortalecimento integrado da visibilidade institucional, da diplomacia científica, da formação continuada e da governança ética, entendendo essas dimensões como indissociáveis para a projeção qualificada da universidade no cenário nacional e internacional. Atuaremos de forma coletiva e corresponsável para ampliar a comunicação e a valorização das competências acadêmicas, científicas e tecnológicas da instituição, ao mesmo tempo em que promoveremos a diplomacia científica como instrumento de diálogo, cooperação e construção de parcerias baseadas na confiança, na reciprocidade e no interesse público.

Investiremos em programas permanentes de capacitação e treinamentos para docentes, estudantes e técnicos-administrativos, fortalecendo competências em internacionalização, inovação, integridade científica, gestão de projetos e ética na pesquisa. Essa agenda será sustentada por uma governança ética robusta, transparente e participativa, com mecanismos claros de orientação, prevenção e responsabilização, assegurando que a expansão institucional ocorra em consonância com os valores da universidade pública, o respeito à diversidade e o compromisso com a responsabilidade social. Dedicaremos esforços para propor e estimular a criação de uma Fundação de apoio da UFABC que atuará inicialmente para a gestão de projetos de ensino, pesquisa e extensão.

Dentro do EAIP, propomos estruturar e fortalecer, de forma coletiva e institucional, um Escritório de Apoio a Projetos como ação estratégica central para ampliar a produção científica, a inovação e o impacto social da UFABC. Essa estrutura ampliada permitirá oferecer suporte contínuo e integrado à comunidade acadêmica em todas as etapas dos projetos de pesquisa, desde a elaboração e submissão de propostas a agências de fomento até a gestão administrativa, financeira e a prestação de contas, reduzindo a sobrecarga burocrática e valorizando o tempo dedicado às atividades-fim de ensino, pesquisa e inovação.

Reconhecemos, a partir da escuta permanente dos diferentes segmentos da Universidade, que o fortalecimento do apoio a projetos desenvolvidos em parceria com instituições externas, como empresas, fundações de apoio, órgãos governamentais, organizações da sociedade civil e centros de pesquisa, é fundamental para ampliar o impacto científico, tecnológico e social da UFABC, além de trazer um montante considerável de recursos para a instituição. A crescente complexidade dos projetos cooperativos de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I) exige estruturas institucionais capazes de acompanhar negociações, gerir contratos, orientar aspectos jurídicos e de propriedade intelectual, além de apoiar de forma qualificada a execução cotidiana dos projetos, incluindo compras, relatórios, governança da pesquisa e monitoramento de indicadores. Ao enfrentar essas fragilidades de maneira institucional e integrada, fortalecemos a capacidade da Universidade de atuar estrategicamente no ecossistema de inovação regional e nacional.

Qualificação e Fortalecimento Estratégico da Pós-Graduação

A Pós-Graduação é um pilar central da excelência acadêmica e da produção científica da UFABC, desempenhando papel estratégico na formação de recursos humanos altamente qualificados e no avanço do conhecimento em bases interdisciplinares. Reconhecemos que o atual cenário, marcado por avaliações cada vez mais rigorosas de agências como CAPES, CNPq e FAPESP, exige de nós um alinhamento institucional permanente, baseado em planejamento, escuta ativa e ação coletiva para assegurar competitividade, sustentabilidade e acesso contínuo a recursos. Nosso compromisso é fortalecer, de forma corresponsável, a trajetória de evolução dos Programas de Pós-Graduação (PPGs), ampliando seu desempenho nas avaliações oficiais e seu impacto científico e social.

A primeira frente concentra-se no fortalecimento do suporte técnico-administrativo e dos processos de avaliação, com foco na redução da sobrecarga burocrática que recai sobre coordenações e equipes técnicas. Propomos o fortalecimento do Apoio à Avaliação dos PPGs, com uma equipe técnica especializada no âmbito da PROPG, dedicada a apoiar os PPGs no preenchimento da Plataforma Sucupira, atuar como interface qualificada junto aos órgãos avaliadores e oferecer formação continuada sobre critérios, indicadores e métricas de avaliação. De forma complementar, será proposta a instituição de ferramentas de monitoramento e análise de dados, voltadas à autoavaliação contínua, à identificação de fragilidades e potencialidades e ao compartilhamento de práticas exitosas entre os programas. Encontros periódicos com avaliadores e especialistas também serão promovidos, fortalecendo a cultura institucional de transparência, aprendizado coletivo e planejamento estratégico. O novo processo de avaliação em 2029 contará com novas fichas de avaliação e isso irá requerer um forte apoio institucional aos programas de pós-graduação.

A segunda frente estratégica visa consolidar e expandir a internacionalização da Pós-Graduação, posicionando a UFABC como um polo global de formação avançada e produção científica de impacto. Atuaremos de forma proativa, em articulação estreita com a Assessoria de Relações Internacionais (ARI), para fomentar e desburocratizar acordos de dupla titulação e cotutela, ampliando oportunidades para docentes e discentes e fortalecendo redes internacionais de pesquisa. Para apoiar diretamente as e os estudantes, propomos o Incentivo à Internacionalização da Pesquisa Discente, voltado à divulgação de oportunidades, ao apoio à submissão de propostas e à concessão de auxílios complementares para missões acadêmicas de alto impacto. Essa frente inclui, ainda, editais para atração de talentos globais, como pesquisadoras(es) visitantes e pós-doutorandas(os), fortalecendo tanto a mobilidade internacional quanto a internacionalização em casa. Como já comentado, será estabelecido um estreito relacionamento entre a CAPES e a UFABC buscando recursos no Programa de Estudantes-Convênio de Pós-Graduação (PEC-PC).

A terceira frente dedica-se ao estímulo à colaboração nacional, à inovação e à articulação sistêmica da Pós-Graduação com as demandas da sociedade. Propomos fomentar submissões conjuntas de projetos com outras universidades públicas, contribuindo para o fortalecimento da ciência brasileira em escala nacional e para além do eixo Sudeste, em consonância com iniciativas como o Programa Capes-Global.edu. grande oportunidade para a UFABC integrar toda a universidade. A integração entre Pós-Graduação e inovação será aprofundada por meio da articulação com a Agência de Inovação (InovaUFABC), incentivando a participação em programas como o Mestrado Acadêmico para Inovação (MAI) e o Doutorado Acadêmico Industrial (DAI), conectando a formação acadêmica de excelência a desafios reais do setor produtivo e do setor público. Como especial desafio da chapa será o envolvimento de maior quantidade de grupos de pesquisa nesse programa e em especial os da humanidade que poderão trazer habilidades cruciais como o pensamento crítico, a comunicação eficaz e a capacidade de compreensão contextual que impulsionam a inovação e ajudam a navegar desafios complexos. Por fim, reafirmamos nosso compromisso com a aproximação entre Graduação e Pós-Graduação, por meio da construção de trilhas formativas integradas que permitam a estudantes da graduação cursar disciplinas da pós-graduação, qualificar precocemente suas trajetórias acadêmicas e fortalecer a atração e a permanência dos melhores talentos nos PPGs da UFABC.

Ampliação do Fomento e Incentivo à Pesquisa

Reconhecemos que a ampliação da submissão de projetos de pesquisa, especialmente aqueles de caráter interdisciplinar, intercentro e de grande porte, é estratégica para o fortalecimento institucional da UFABC e para o cumprimento de nossa missão de promover o avanço do conhecimento por meio do ensino, da pesquisa e da extensão. Ao estimularmos iniciativas integradas, fortalecemos não apenas a produção de conhecimento de fronteira, mas também a formação de profissionais e pesquisadoras(es) com visão crítica, sistêmica e alinhada às demandas científicas, sociais e tecnológicas contemporâneas. Projetos de maior envergadura ampliam a capacidade de captação de recursos nacionais e internacionais, viabilizam a criação e o fortalecimento de infraestruturas multiusuárias e consolidam parcerias estratégicas com empresas, órgãos públicos e organizações da sociedade civil, ampliando a visibilidade institucional e a inserção da UFABC em redes qualificadas de pesquisa e inovação. Nesse

sentido, haverá uma orientação da reitoria às pró-reitorias para agilizar a aprovação dos documentos necessários à submissão de projetos ao órgão de fomento, respeitando os trâmites legais da universidade.

Para viabilizar esse avanço de forma sustentável e coletiva, assumimos o compromisso de fortalecer o apoio institucional à pesquisa, por meio da atuação integrada do EIAP e da InovaUFABC, da valorização dos Núcleos Estratégicos de Pesquisa e do aprimoramento da articulação entre as pró-reitorias. Essa dinâmica intersetorial permitirá o desenvolvimento conjunto de propostas estruturantes, com maior inserção internacional e impacto social. Paralelamente, investiremos na qualificação continuada da comunidade acadêmica em elaboração, submissão e gestão de projetos, por meio de ações formativas sobre editais, plataformas, normas de fomento e boas práticas de gestão, além do mapeamento sistemático e da ampla divulgação de oportunidades de financiamento e também de convite de pessoas estratégicas de órgãos de fomento.

De forma complementar, reconhecemos que a manutenção da excelência acadêmica exige a diversificação das fontes de fomento e o fortalecimento de um ecossistema financeiro robusto e inclusivo. Nesse sentido, promoveremos a prospecção ativa de financiamentos internacionais, o fortalecimento de parcerias com o setor produtivo, incluindo programas como DAI e MAI, e o estudo de estratégias de autossustentabilidade, como a criação de um fundo patrimonial para pesquisa e inovação.

Assumimos como diretriz estratégica a formalização, o incentivo e o fortalecimento da prestação de serviços especializados pelos laboratórios e centrais multiusuárias da UFABC e eventualmente o Biotério, como parte de uma política institucional orientada à aproximação entre a universidade e as demandas concretas da sociedade. Ao organizarmos e institucionalizarmos essa prática, transformamos nossa infraestrutura de pesquisa em um ativo estratégico para a geração responsável de receita própria, ampliando o impacto social, científico e tecnológico da Universidade. O acesso estruturado e transparente de usuários externos, como empresas, órgãos públicos e organizações da sociedade civil, otimiza o uso de equipamentos de alto custo, fortalece parcerias duradouras e posiciona a UFABC como um polo de soluções inovadoras a serviço do desenvolvimento regional e nacional, desde que não sobreponha aos projetos coordenados por pesquisadores da UFABC.

Comprometemo-nos a assegurar que os recursos captados por meio da prestação de serviços sejam reinvestidos de forma direta e transparente nas atividades-fim da Universidade, garantindo a sustentabilidade financeira da infraestrutura que será útil à pesquisa. Esses recursos serão prioritariamente destinados à manutenção preventiva e à modernização de equipamentos, à aquisição de insumos e ao custeio da operação das centrais multiusuárias e do biotério, além de possibilitar o financiamento de bolsas para estudantes, técnicas e técnicos, ações de pesquisa e extensão, participação em eventos científicos e o desenvolvimento de projetos acadêmicos estratégicos.

Para viabilizar essa política de maneira inclusiva e eficiente, construídos coletivamente, atuaremos na simplificação e padronização dos processos administrativos e jurídicos relacionados à celebração de convênios e contratos, construindo fluxos mais ágeis, seguros e transparentes, em conformidade com o Marco Legal da Ciência, Tecnologia e Inovação. Essa iniciativa será desenvolvida de forma dialogada, com escuta ativa dos diferentes segmentos da comunidade universitária, reafirmando nosso compromisso com uma gestão coletiva, responsável e orientada à valorização do trabalho acadêmico e técnico-administrativo.

Bolsas de Iniciação Científica (IC) e Pós-Graduação (PG): a porta de entrada para o futuro profissional

Reconhecemos que a ampliação e a diversificação do fomento à pesquisa discente, tanto na Iniciação Científica (IC) quanto na pós-graduação, constituem uma ação estratégica para o desenvolvimento institucional da universidade em todas as áreas do conhecimento, bem como outros critérios envolvendo as políticas afirmativas adotadas na universidade. Entendemos esse investimento como central para a valorização do “capital” humano e para a consolidação de um ecossistema de pesquisa plural, inclusivo e inovador, construído coletivamente e com a participação ativa de todos os segmentos da comunidade universitária.

Nosso objetivo é estimular, desde o início da graduação, o interesse e a permanência de estudantes na carreira científica, oferecendo oportunidades formativas com forte perspectiva investigativa e garantindo condições de acesso equitativas. Nesse sentido, defendemos a diversificação dos programas de fomento, com especial atenção às ações afirmativas, como o PIBIC-AF, reconhecendo seu papel fundamental na promoção da inclusão, da permanência qualificada e do enriquecimento da produção científica a partir de múltiplas perspectivas e trajetórias.

Um equilíbrio da distribuição de bolsas das diferentes áreas do saber será buscado e propomos, ainda, o fortalecimento da iniciação tecnológica, por meio de programas como a Iniciação Tecnológica em Inovação (PDPD+ITI) e a Iniciação Científica Tecnológica (ICT), bem como a ampliação de iniciativas como o Mestrado e Doutorado para Inovação, de modo a aproximar a universidade das demandas da sociedade e dos setores produtivos, com eventuais suportes financeiros. Essa articulação será acompanhada por um apoio institucional consistente, capaz de assegurar a sustentabilidade e a expansão da pós-graduação, em diálogo permanente com docentes, estudantes, técnicos-administrativos e parceiros externos. Para ampliar o alcance dessas iniciativas, será estruturado um programa de divulgação e de aproximação com empresas da região.

Assumimos o compromisso de promover encontros sistemáticos com os setores produtivos e de fomentar a articulação intersetorial entre as pró-reitorias, viabilizando a elaboração conjunta de editais integrados e de estratégias convergentes. Paralelamente, construiremos um ecossistema institucional de apoio ao pesquisador discente, com ações estruturadas de qualificação para a elaboração de projetos, criação de trilhas formativas que integrem graduação e pós-graduação e investimentos planejados em infraestrutura adequada às diferentes áreas do conhecimento.

Por fim, intensificaremos o estímulo à inovação por meio de parcerias estratégicas com os setores público e produtivo, alinhando a formação acadêmica a projetos de impacto social, científico e tecnológico. Buscaremos integrar os programas de bolsas a iniciativas de empreendedorismo e inovação, fortalecendo uma universidade comprometida com o desenvolvimento sustentável, a transformação social e a construção coletiva do futuro.

Programas de Financiamento Interno

O financiamento interno à pesquisa é fundamental para as universidades, pois constitui um pilar da autonomia institucional e da manutenção da excelência acadêmica. Esse apoio financeiro próprio permite criar um ambiente propício para que pesquisadores desenvolvam

projetos de alta qualidade e impacto, além de ser essencial para a formação de novos cientistas. Adicionalmente, o fomento interno possibilita a manutenção e modernização da infraestrutura de pesquisa, como laboratórios e equipamentos. A criação de mecanismos como fundos patrimoniais e programas de auxílio à pesquisa reforça a capacidade da instituição de garantir a continuidade de suas atividades-fim, cumprir sua missão social e fortalecer seu ecossistema de pesquisa e inovação

Uma das estratégias propostas para criar e fortalecer programas de financiamento interno é o uso das leis de incentivo fiscal na captação de recursos, o que visa fortalecer a autonomia financeira e ampliar o investimento em pesquisa. Durante a gestão, também serão aprofundados os estudos para a criação de um Fundo Patrimonial, um mecanismo de financiamento de longo prazo para a pesquisa e a inovação. Regulamentados pela Lei nº 13.800/2019, esses fundos permitem que a universidade receba doações que são investidas para gerar rendimentos contínuos, os quais podem ser utilizados para fomentar novos projetos e iniciativas em diferentes áreas, como saúde, inovação, cultura, sustentabilidade e esportes. Esses fundos patrimoniais serão amplamente discutidos com a comunidade, que definirá o fim específico do uso do recurso.

É importante ressaltar que, tanto para as chamadas de financiamento interno quanto para as chamadas de fomento externo que restrinjam a submissão a uma única proposta por instituição, propomos a criação de um trâmite formal de seleção interna, gerenciado pelo EAIP, em conjunto com a InovaUFABC e PROPES ou órgão equivalente, que promoverá um edital interno para ampla divulgação. As propostas recebidas serão avaliadas por um comitê multidisciplinar, que poderá solicitar pareceres de assessores ad hoc externos qualificados, a fim de garantir uma análise de mérito por especialistas, de forma análoga aos procedimentos de agências de fomento, como a FAPESP. A seleção considerará critérios como o alinhamento aos objetivos estratégicos da Universidade, o potencial de impacto científico e social, a inovação e a capacidade de execução da equipe proponente. O comitê emitirá uma recomendação fundamentada à Pró-Reitoria de Pesquisa para a decisão final, assegurando um processo transparente, isonômico e alinhado à missão da universidade.

Desenvolvimento da Infraestrutura de Pesquisa

Reconhecemos que uma infraestrutura de pesquisa moderna, adequada e em pleno funcionamento constitui um pilar fundamental para o avanço da pesquisa de fronteira, da inovação e da excelência acadêmica. É a partir dessa base que garantimos condições efetivas para a produção científica de alto impacto e para o desenvolvimento de soluções aos desafios complexos da sociedade. Nesse contexto, assumimos como princípio a otimização dos recursos existentes, por meio de uma gestão coletiva e participativa, transparente e eficiente, que assegure o uso amplo e compartilhado de espaços e equipamentos buscando definir responsabilidades, processos de decisão e instâncias de escuta, além do fortalecimento do suporte técnico especializado para a operação, a manutenção e o uso qualificado dos equipamentos. Também aprimoraremos as plataformas institucionais de informação e agendamento, ampliando a visibilidade das centrais e facilitando o acesso da comunidade acadêmica e de parceiros externos à infraestrutura disponível.

Nossa proposta prioriza a utilização racional e integrada da infraestrutura, com especial atenção às centrais e aos laboratórios multiusuários (secos, úmidos e informática), bem como aos biotérios e à casa de vegetação, que concentram tecnologias de alto custo e desempenham

papel estratégico na promoção da colaboração intercentro, interdisciplinar e interinstitucional. Defendemos uma gestão que valorize o diálogo permanente entre docentes, estudantes, técnicas e técnicos-administrativos e usuários externos, garantindo critérios claros de acesso, uso e agendamento, bem como a maximização do impacto acadêmico e social dessas estruturas.

Paralelamente, entendemos que a expansão planejada e a modernização contínua da infraestrutura são essenciais para sustentar o crescimento da pesquisa e da inovação. Para isso, nos comprometemos com investimentos consistentes na manutenção preventiva e corretiva, na qualificação de equipes técnicas e na ampliação de pessoal, e das estruturas físicas e tecnológicas, de forma alinhada às necessidades das diferentes áreas do conhecimento e às prioridades institucionais definidas de maneira participativa.

Propomos o fortalecimento da política institucional de laboratórios e centrais multiusuários (LMUs e CEMs) como um eixo estruturante da gestão da infraestrutura de pesquisa, envolvendo os equipamentos multiusuários. Essa política terá como objetivos garantir a manutenção e a modernização contínuas dos equipamentos de alto custo, ampliar e diversificar as capacidades tecnológicas disponíveis e assegurar o acesso amplo, transparente e equitativo a pesquisadores da universidade e a usuários externos, quando ocorrer.

Ao estimular parcerias estratégicas com o setor produtivo e com outras instituições de pesquisa, criaremos um ciclo virtuoso no qual a interação com agentes externos contribui simultaneamente para o financiamento da infraestrutura, para a formação qualificada de estudantes e técnicos, e para a abertura de novas frentes de pesquisa aplicada e inovação. Dessa forma, consolidamos a universidade como um espaço coletivo de produção de conhecimento, inovação e soluções com impacto científico, social e econômico.

Para assegurar uma ocupação racional, equitativa e socialmente responsável da infraestrutura universitária, propomos conduzir, de forma coletiva e transparente, um processo sistemático de otimização da alocação dos espaços de pesquisa. Essa iniciativa será coordenada pela Pró-Reitoria de Pesquisa, em estreita articulação com as Comissões de Pesquisa dos Centros, valorizando o conhecimento local do parque tecnológico da UFABC, a escuta ativa e a corresponsabilidade de todos os segmentos envolvidos no uso e na gestão dos espaços.

Adotaremos um processo baseado em dados objetivos e critérios previamente definidos, garantindo isonomia, previsibilidade e igualdade de oportunidades a pesquisadoras e pesquisadores de diferentes áreas e estágios da carreira. Essa ação é fundamental para promover o uso eficiente e estratégico dos recursos existentes, assegurando a plena utilização dos espaços, a adequada aplicação de recursos humanos e materiais e a construção de um ambiente de pesquisa mais integrado, colaborativo e justo para toda a comunidade acadêmica. A implementação ocorrerá em etapas articuladas. Inicialmente, realizaremos um mapeamento abrangente da ocupação e do uso atual dos espaços de pesquisa, acompanhado da definição participativa de demandas e de especificidades das diferentes áreas do conhecimento. Com base nesse diagnóstico, elaboraremos um plano institucional de aprimoramento da alocação de espaços que priorize a consolidação e o fortalecimento de centrais e ambientes multiusuários, estimulando o compartilhamento de infraestrutura, a cooperação entre grupos de pesquisa e a interdisciplinaridade. Esse trabalho será apresentado à comunidade e as políticas indutoras serão sempre adotadas de forma participativa e coletiva. Esse plano também contemplará mecanismos de apoio a novos docentes e a novos projetos de pesquisa aprovados, reconhecendo a importância de uma política dinâmica e inclusiva de distribuição de espaços, capaz de responder às transformações e às novas demandas da universidade.

Estímulo à Inovação e Transferência de Tecnologia

Para que a inovação cumpra plenamente seu papel como elo entre o conhecimento produzido na universidade e o desenvolvimento social, econômico e ambiental, assumimos como prioridade estratégica a consolidação da InovaUFABC como o principal motor institucional desse processo. Entendemos que esse fortalecimento deve iniciar-se pela qualificação de sua estrutura interna, com a ampliação do quadro de servidores e o investimento contínuo em formação, de modo a potencializar as interações com a sociedade, com o setor público e com o setor produtivo, respondendo a demandas já identificadas pela comunidade universitária.

Propomos que a InovaUFABC atue, de forma integrada e transversal, como a principal articuladora do modelo de inovação em “quádrupla hélice”, conectando a universidade, o poder público, o setor privado e a sociedade civil. Essa atuação estará orientada por princípios de desenvolvimento sustentável, inclusão social e compromisso com o interesse público. Para isso, nos comprometemos a simplificar e tornar mais ágeis os processos e procedimentos internos relacionados à formalização de parcerias, à gestão da propriedade intelectual e à transferência de tecnologia de forma a respeitar os princípios éticos, garantindo que o conhecimento gerado na UFABC chegue à sociedade de maneira efetiva, transparente e com impacto positivo sobre políticas públicas, atividades econômicas e qualidade de vida da população.

Consolidar a InovaUFABC como um mecanismo robusto, confiável e reconhecido de transferência de conhecimento é, para nós, um objetivo central da estratégia institucional de inovação. Essa consolidação se materializará por meio de ações concretas, de programas estruturantes e de diálogo permanente com docentes, estudantes, técnicos-administrativos, parceiros externos e agências de fomento.

Assumimos como diretriz estratégica o fortalecimento da Agência de Inovação da UFABC (InovaUFABC) no âmbito da Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação, por meio da ampliação e qualificação de seu quadro de servidores técnico-administrativos. Entendemos que essa ação é condição essencial para potencializar a interação da universidade com a sociedade, consolidar a Incubadora de Base Tecnológica da UFABC (ITUFABC), aprimorar a gestão da propriedade intelectual e intensificar a prospecção, a formalização e o acompanhamento de parcerias estratégicas. Reconhecemos que a atual limitação de recursos humanos compromete a plena execução da missão institucional da agência, tornando imprescindível uma resposta estruturada e coletiva.

A ampliação do quadro de servidores permitirá uma atuação mais efetiva em frentes estratégicas complementares. No eixo da interação com a sociedade e com o setor produtivo, compreendemos que a gestão da inovação tecnológica exige articulação contínua, qualificada e proativa com agentes externos, incluindo o poder público, empresas e organizações da sociedade civil. Um corpo técnico fortalecido possibilitará não apenas consolidar as articulações com atores regionais estratégicos, como o Consórcio Intermunicipal Grande ABC e os parques tecnológicos, mas também implementar ações estruturantes, como o desenvolvimento de plataformas digitais para conectar demandas públicas e empresariais a pesquisadoras, pesquisadores e grupos de pesquisa da UFABC. Essa ampliação também favorecerá a prospecção ativa e o gerenciamento qualificado de projetos de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I), incluindo a expansão de programas como o Doutorado Acadêmico Industrial (DAI) e o Mestrado Acadêmico para Inovação (MAI).

Nesse contexto, propomos que a Divisão de Incubadoras e Parques Tecnológicos aprofunde de maneira coordenada e dialogada, a articulação com agentes regionais estratégicos, como os Parques Tecnológicos de Santo André e de São Bernardo do Campo, com o objetivo de contribuir para a formulação de políticas públicas, apoiar processos de reindustrialização e responder de forma qualificada às transformações do cenário produtivo e econômico regional e respeitando às vocações territoriais e valorização das competências existentes na comunidade acadêmica.

No âmbito regional, também ampliaremos e fortaleceremos as articulações com atores estratégicos, como o Consórcio Intermunicipal Grande ABC, parques tecnológicos e demais iniciativas de ciência, tecnologia e inovação, de modo a responder de forma articulada aos desafios industriais, econômicos e sociais do território. A InovaUFABC terá papel de liderança na prospecção, estruturação e execução de projetos de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I), ampliando o número e diversificando as unidades credenciadas junto à Empresa Brasileira de Pesquisa e Inovação Tecnológica (EMBRAPPI) e garantindo que essa ação institucional promova o envolvimento de todas as pessoas que poderão contribuir para tornar as empresas mais competitivas.

Paralelamente, assumimos o compromisso de consolidar a Incubadora de Base Tecnológica da UFABC (ITUFABC) como um dos pilares do ecossistema institucional de inovação, assegurando sua plena integração às estratégias de empreendedorismo, inovação e transferência de tecnologia da universidade. Para isso, garantiremos condições adequadas de funcionamento, com infraestrutura qualificada, buscando uma equipe especializada e programas estruturados de pré-incubação e incubação, capazes de transformar resultados de pesquisa acadêmica em empreendimentos inovadores de alto impacto.

A ITUFABC atuará como um espaço de conexão entre pesquisadoras e pesquisadores, estudantes e o mercado, oferecendo suporte em gestão, modelagem de negócios, validação tecnológica, proteção da propriedade intelectual, captação de investimentos e acesso a redes de mentores e parceiros estratégicos. Ao fortalecer uma incubadora alinhada às demandas regionais e nacionais e às missões institucionais de desenvolvimento sustentável, ampliaremos a capacidade da UFABC de gerar *startups*, especialmente aquelas baseadas em tecnologias profundas (*deep techs*), contribuir para a reindustrialização do Grande ABC e fomentar a diversificação econômica do território.

Para materializar essa aproximação, propomos a criação da Divisão de Empreendedorismo Tecnológico e a Divisão de Inteligência Estratégica, que atuarão um pouco mais ativamente na apresentação das competências científicas, tecnológicas e formativas da universidade a parceiros externos, incluindo empresas, órgãos públicos e organizações da sociedade civil. Serão organizadas visitas institucionais estratégicas, mapeadas oportunidades de cooperação, sistematizadas informações sobre competências e infraestruturas disponíveis e funcionará como ponto de contato unificado para instituições interessadas em conhecer e colaborar com a universidade. Atuando de forma integrada à Pró-Reitoria de Pesquisa (PROPE), a Pró-Reitoria de Pós-Graduação (PROPG) busca garantir que a prospecção de parcerias e a ampliação da visibilidade institucional estejam diretamente alinhadas à excelência acadêmica, à pesquisa de qualidade e ao ecossistema de inovação já existente, otimizando e qualificando os fluxos de interação com o ambiente externo.

Adicionalmente, reconhecemos que a aprovação, em 2023, do novo regulamento de Propriedade Intelectual ampliou significativamente a demanda por serviços de gestão de

patentes, proteção de ativos intangíveis e transferência de tecnologia. A insuficiência de pessoal especializado tem gerado gargalos que dificultam a transformação do conhecimento científico em inovação e em bem-estar social. Ao mesmo tempo, a carência de servidores para apoiar a gestão administrativa e financeira de projetos financiados constitui um desafio recorrente que sobrecarrega os docentes e compromete a eficiência institucional.

Para além da dimensão regional, propomos o desenvolvimento de uma plataforma digital institucional voltada à articulação de desafios públicos e empresariais com acesso a todas as pesquisadoras, pesquisadores e grupos de pesquisa da universidade. Essa abordagem proativa visa fortalecer o ecossistema de inovação, conectar a ciência básica e aplicada às demandas sociais e consolidar a universidade como um vetor coletivo de transformação e de desenvolvimento socioeconômico sustentável para a região e para o país.

Governança, Estratégia e Internacionalização da Pesquisa: fortalecendo fronteiras invisíveis

Reconhecemos que uma visão estratégica clara e compartilhada é essencial para orientar os esforços de pesquisa rumo a áreas de grande impacto científico, social e ambiental. Para consolidar a excelência acadêmica e ampliar a relevância social da universidade, propomos um conjunto de ações articuladas que alinhem a produção científica aos grandes desafios contemporâneos, valorizando o trabalho coletivo, a interdisciplinaridade e a escuta permanente da comunidade universitária. Na prática, trabalharemos de forma transparente, proporcionando a todas as pesquisadoras e pesquisadores a participação em projetos institucionais de forma verdadeiramente democrática.

Assumimos o fortalecimento da cooperação internacional como uma estratégia central e indispensável para o desenvolvimento institucional da universidade. Entendemos que a internacionalização amplia a diversidade cultural, enriquece o ambiente acadêmico e impulsiona o avanço científico por meio da circulação de pessoas, ideias e práticas, incorporando perspectivas globais à formação, à pesquisa e à inovação desenvolvidas coletivamente em nossa instituição. Para concretizar essa diretriz, reconhecemos a importância de uma atuação forte, integrada e articuladora da ARI, que deverá atuar como instância central de coordenação, escuta e apoio às iniciativas internacionais da universidade.

Como ação prioritária, utilizaremos a ARI para ampliar, qualificar e consolidar parcerias estratégicas com instituições de excelência em diferentes regiões do mundo, com o objetivo de aumentar o impacto global da UFABC, fortalecer sua atratividade para estudantes e pesquisadoras e pesquisadores internacionais e construir relações institucionais duradouras e mutuamente benéficas de forma mais eficiente. Essas parcerias serão orientadas por critérios acadêmicos, alinhamento estratégico e compromisso com a qualidade, a diversidade e a inclusão, e buscarão também ampliar a prospecção e a captação de recursos internacionais, diversificando as fontes de financiamento e fortalecendo a sustentabilidade das ações de internacionalização.

Assumimos, ainda, o compromisso de intensificar a mobilidade acadêmica, com especial atenção às pesquisadoras, pesquisadores e, sobretudo, aos estudantes de pós-graduação, valorizando sua formação internacional como componente estratégico da excelência acadêmica. Para isso, estimularemos o uso qualificado de programas de fomento nacionais e internacionais, como o CAPES-Global.edu e o PEC-PG, de modo a ampliar a participação da comunidade

universitária em redes internacionais de pesquisa e a elevar a qualidade e o impacto da produção científica vinculada à pós-graduação.

Para uma maior internacionalização será investido nos Núcleos Estratégicos de Pesquisa (NEPs) da UFABC, que foram concebidos para impulsionar a pesquisa interdisciplinar e alinhar a produção científica da universidade aos grandes desafios da sociedade, deverão contribuir mais ativamente a sustentabilidade acadêmica e institucional. Ao longo do tempo, reconhecemos que essa proposta perdeu força, em grande medida, pela ausência de estímulos e de apoio institucional sistemático às suas atividades. Diante desse diagnóstico, assumimos como prioridade redefinir e fortalecer o modelo dos NEPs, garantindo o reconhecimento, as condições de funcionamento e o suporte efetivo aos grupos de pesquisa envolvidos.

Essa estratégia se desdobrará em duas frentes complementares e interdependentes. A primeira consiste no lançamento de novas chamadas institucionais para a constituição de Núcleos Estratégicos de Pesquisa, orientados por temas de alta relevância social e alinhados aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Organização das Nações Unidas. Ao adotar esse direcionamento, reafirmamos nosso compromisso com uma pesquisa orientada por missão, voltada à compreensão e à solução de problemas complexos que afetam diretamente a sociedade.

A segunda frente, igualmente central, refere-se à redefinição do modelo de funcionamento dos NEPs, de modo que estes passem a contar com apoio institucional concreto, contínuo e integrado. Esse apoio abrangerá dimensões técnicas, de infraestrutura e financeiras, materializando-se, por exemplo, na consolidação e priorização do acesso a centrais e laboratórios multiusuários com governança clara e equipes de apoio qualificadas; na valorização dos NEPs em chamadas institucionais de fomento; e na articulação com estruturas de suporte, como o Escritório Estratégico de Apoio à Pesquisa, que auxiliará na identificação de parceiros estratégicos e de oportunidades de financiamento nacionais e internacionais.

No processo de revitalização dos NEPs, incorporaremos de forma estruturada a dimensão da inovação, posicionando esses núcleos não apenas como espaços de produção científica de excelência, mas também como vetores de desenvolvimento social, científico e tecnológico, de transferência de conhecimento e de geração de soluções aplicadas. Ao implementar essas ações de maneira participativa e corresponsável, criaremos condições para que tanto os núcleos existentes quanto os futuros possam prosperar, consolidando-se como polos institucionais de excelência, com impacto científico, tecnológico e social duradouro, alinhados à missão pública da universidade.

Ao adotar uma política de internacionalização construída de forma participativa e o fortalecimento do NEPs reafirmamos nosso compromisso com uma universidade pública aberta ao mundo, comprometida com a cooperação científica internacional e com a formação de cidadãos e cidadãos capazes de atuar em contextos globais, sem perder de vista os desafios e as responsabilidades locais.

Integração entre as Pró-Reitorias

Assumimos como princípio de boa governança a promoção da integração efetiva entre as Pró-Reitorias de Pesquisa, Pós-Graduação, Graduação e Extensão, reconhecendo que a atuação articulada dessas instâncias é condição essencial para o alinhamento de metas, indicadores e prioridades institucionais. Defendemos a criação de mecanismos formais e

permanentes de coordenação inter pró-reitorias, construídos com reuniões periódicas entre os órgãos gestores, buscando escuta ativa e participação dos diferentes segmentos da comunidade universitária, de modo a superar a fragmentação de ações, evitar sobreposições e reduzir redundâncias nos processos institucionais. Essa meta será fundamental no plano dessa nova reitoria.

Essa abordagem busca assegurar que as diversas áreas da universidade operem de forma integrada e corresponsável, fortalecendo uma gestão orientada pela transversalidade e pela articulação entre ensino, pesquisa e extensão. Nesse sentido, propomos a ampliação de programas e editais integrados que conectem as diferentes frentes de atuação institucional, promovendo práticas inovadoras, interdisciplinares e socialmente comprometidas.

Linha 3: Apoio e desenvolvimento da comunidade: valorização das pessoas

Entendemos que a possibilidade de ser referência no ensino e na formação acadêmica está diretamente relacionada ao bem-estar, ao reconhecimento e ao desenvolvimento das pessoas que compõem a comunidade universitária. Por isso, assumimos que a valorização de estudantes, docentes, técnicas e técnicos administrativos e de laboratórios e terceirizados não é apenas uma prioridade de gestão, mas um pilar estruturante da missão educacional da UFABC. Nosso compromisso é construir, de forma coletiva, um ambiente acadêmico mais respeitoso, acolhedor, inclusivo e estimulante, no qual cada pessoa se reconheça como parte essencial do processo de ensino-aprendizagem e da história da Universidade.

Para as e os estudantes, buscamos assegurar uma jornada acadêmica plena e bem-sucedida, do ingresso à conclusão do curso. As ações propostas incluem o aprimoramento da ambiência nos *campi*, a modernização de estruturas curriculares voltadas ao protagonismo discente e a garantia de acesso equitativo às oportunidades formativas. Para as e os docentes, a valorização se expressa no oferecimento de condições institucionais para a adoção de metodologias inovadoras e para a integração entre ensino, pesquisa e extensão e a valorização dessas iniciativas nos processos de progressão e promoção funcional. Além disso, dar condições de trabalho que garantam segurança à sua saúde mental e, em caso de sofrerem violências, oferecer acolhimento e apoio institucional. Para as técnicas e os técnicos administrativos e laboratórios, reafirmamos o seu papel indispensável na sustentação das atividades acadêmicas, investindo em planos de desenvolvimento, qualificação e reconhecimento, fundamentais para o aprimoramento da gestão acadêmica e para a construção de um ambiente de trabalho mais colaborativo e eficiente. Para os terceirizados, trabalhar para que os contratos de serviços sejam estabelecidos de maneira a dar maior valorização do seu papel e oportunidade de crescimento humano e profissional.

Ao investir nas pessoas, fortalecemos o sentimento de pertencimento, o compromisso coletivo com a qualidade da formação e a construção de uma universidade mais humana, justa e preparada para os desafios contemporâneos.

Política Institucional de Ações Afirmativas e Diversidade

Assumimos, de forma coletiva e participativa, o fortalecimento e a ampliação da Política Institucional de Ações Afirmativas e Diversidade como um compromisso estratégico da nossa gestão com a promoção da equidade, da inclusão e do respeito às diferenças. Entendemos que garantir o acesso, a permanência qualificada e a participação plena de grupos historicamente excluídos na vida universitária exige políticas construídas com escuta ativa, baseadas em evidências e permanentemente avaliadas junto à comunidade acadêmica. Nosso objetivo é consolidar e aprimorar as políticas afirmativas já existentes como as ações voltadas a estudantes ingressantes por cotas étnico-raciais, de gênero, para pessoas com deficiência, refugiadas e refugiados e outros públicos e, ao mesmo tempo, expandi-las de maneira articulada e planejada com o ensino, a pesquisa, a extensão e a gestão universitária.

Essa ampliação será conduzida por meio de processos decisórios participativos envolvendo estudantes representantes dos bolsistas, docentes, técnicas e técnicos

administrativos, coletivos organizados, conselhos universitários e instâncias especializadas e a Pró-Reitoria de Assuntos Comunitários e Políticas Afirmativas (PROAP) em diálogo constante. Proporemos o fortalecimento de ações transversais que integrem políticas de permanência estudantil, enfrentamento ao preconceito e à violência, valorização da diversidade no corpo docente, discente e técnico-administrativo e implementação sistemática de práticas antirracistas, anticapacitistas e de letramento social, racial e de gênero. Ao adotar a gestão participativa como princípio, buscamos consolidar uma cultura institucional plural e democrática, que reconheça as múltiplas identidades da UFABC e transforme a diversidade em elemento estruturante das decisões institucionais.

No âmbito da assistência estudantil, assumimos como meta utilizar a Política Nacional de Assistência Estudantil (PNAES), instituída pela Lei nº 14.914/2024, e utilizaremos novas ações e programas outras iniciativas já existentes, como o Programa de Assistência Estudantil (PAE) e o Programa Bolsa Permanência (PBP), que receberam em 2024 R\$ 1,27 bilhão e R\$ 233 milhões do governo federal, respectivamente. Nossa gestão buscará agir de forma proativa para aumentar a captação desses recursos.

Assumimos o compromisso com auxílios financeiros mensais para despesas gerais, auxílio moradia para os estudantes residirem na região e auxílio alimentação e transporte para custear a alimentação e o deslocamento para a Universidade. A reitoria não medirá esforços para alcançar 100% de cobertura dos estudantes com perfil PNAES (renda familiar per capita de até 1,5 salário-mínimo e oriundos da rede pública), desde a primeira semana de aulas, reduzindo ao máximo o intervalo entre o ingresso e o acesso aos auxílios. Para isso, discutiremos e implementaremos, em diálogo com a comunidade e as áreas envolvidas, um processo de pré-seleção automática com base nos dados socioeconômicos já informados no ingresso (SiSU e matrícula), evitando exigências redundantes de documentação e reduzindo barreiras burocráticas que afetam especialmente estudantes em situação de vulnerabilidade. Os aspectos legais serão implementados rapidamente para não prejudicar a UFABC.

Proporemos, ainda, a criação de um fluxo único e simplificado de inscrição (processo simplificado), com integração entre PROGRAD, PROAP, PROPLADI e o setor de assistência estudantil, garantindo maior agilidade (sem atraso de pagamentos de bolsas), transparência e corresponsabilização institucional. Esse fluxo permitirá a liberação dos auxílios antes do enfrentamento das primeiras despesas acadêmicas e de subsistência, associada a ações de acolhimento imediato e acompanhamento contínuo. Para assegurar que nenhuma estudante ou estudante com perfil PNAES fique sem atendimento por falta de informação ou orientação, manteremos plantões presenciais e virtuais nos primeiros 30 dias letivos do quadrimestre de ingresso, reforçando nosso compromisso com uma gestão participativa, inclusiva e comprometida com a permanência, o sucesso acadêmico e o sentimento de pertencimento de toda a comunidade universitária.

Diversificação e aumento de Auxílios: novas formas de incluir

A UFABC já dispõe de um conjunto importante de políticas e modalidades de auxílios, como alimentação, moradia, creche e permanência, que constituem pilares fundamentais da assistência estudantil. Ao mesmo tempo, as transformações no perfil discente e nas condições sociais exigem o aprimoramento contínuo dessas iniciativas e a ampliação das formas de apoio. Assumimos, portanto, o compromisso de discutir, de forma participativa, baseada em

diagnósticos qualificados e com planejamento, a diversificação e o fortalecimento das modalidades de auxílio, de modo a atender novas demandas e alcançar parcelas da comunidade universitária ainda insuficientemente contempladas.

Nesse sentido, proporemos, em diálogo com estudantes, entidades representativas, equipes técnicas e instâncias colegiadas, a criação e o fortalecimento de novas modalidades de apoio. Entre elas, destacam-se o auxílio parentalidade, voltado a estudantes mães e pais, ampliando e qualificando iniciativas já parcialmente implantadas; o fortalecimento do acolhimento psicossocial, com cobertura para atendimento psicológico e psiquiátrico; e a criação do auxílio “projeto de vida”, destinado a orientar a trajetória acadêmica e viabilizar, para estudantes em situação de vulnerabilidade a participação em atividades de extensão, iniciação científica, estágios e outras experiências formativas, em articulação com o PEAT. Essas ações buscam garantir que a integração entre ensino, pesquisa e extensão seja um direito efetivo, e não um privilégio condicionado à condição socioeconômica.

Como parte de uma estratégia integrada de acolhimento e permanência, discutiremos com a comunidade a implementação do programa Bolsa Tutor, uma ação vinculada ao PEAT e voltada ao acompanhamento acadêmico e à integração social de estudantes dos cursos de ingresso da UFABC. Reconhecemos que a adaptação ao ambiente universitário, especialmente em um modelo curricular inovador com regime quadrimestral, pode gerar dificuldades iniciais e aumentar o risco de evasão. O programa será construído coletivamente, com definição participativa de seus critérios, envolvendo estudantes ingressantes como tutorados e estudantes veteranos, com bom desempenho acadêmico, como tutores (por exemplo, com conceitos A ou B nas disciplinas, ou com trajetória formativa consistente nos componentes curriculares correspondentes). Além de contribuir para a redução da evasão e da retenção nos primeiros quadrimestres, a iniciativa fortalecerá redes solidárias de apoio acadêmico, promoverá o protagonismo estudantil e favorecerá o desenvolvimento de competências pedagógicas. O modelo de financiamento será discutido no âmbito da PROGRAD e de outras pró-reitorias, incluindo a avaliação de possibilidades de captação de recursos externos.

Para garantir a sustentabilidade e a ampliação das políticas de permanência, assumimos também o compromisso de atuar de forma articulada no fortalecimento do financiamento institucional. Isso inclui uma atuação conjunta com a Andifes para transformar o Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES) em Lei Ordinária, assegurando maior estabilidade jurídica e orçamentária. Da mesma forma, proporemos o debate sobre a elevação da Matriz Orçamento de Outros Custeios e Capital (OCC) à condição de Lei Ordinária, incorporando indicadores de extensão e reconhecendo especificidades do projeto interdisciplinar da UFABC. Essas ações serão conduzidas com transparência e diálogo com a comunidade universitária, reafirmando o caráter público e democrático da gestão.

Paralelamente, discutiremos estratégias responsáveis de diversificação das fontes de financiamento por meio de parcerias institucionais que ampliem a oferta de bolsas para estudantes cotistas e em situação de vulnerabilidade, bem como negociações com órgãos públicos para apoio à moradia e ao transporte estudantil. Avaliaremos, de forma coletiva, a criação de editais temáticos para modalidades específicas de auxílio, fortalecendo o ecossistema de inclusão e diversidade da UFABC. Por fim, atuaremos de maneira mais proativa junto ao Ministério da Educação e ao Congresso Nacional para a recomposição do orçamento da universidade aos patamares de 2015, corrigidos pelo Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA), garantindo condições adequadas para a manutenção e a expansão das

atividades-fim. Essas iniciativas reafirmam nosso compromisso com uma gestão participativa, que reconhece a permanência estudantil como responsabilidade coletiva e como condição essencial para a democratização do acesso, da permanência e do sucesso acadêmico na UFABC.

Avaliação Contínua das ações

Propomos, de forma coletiva e participativa, a criação do Observatório de Permanência e Inclusão da UFABC, articulado e integrado ao Observatório Institucional já existente, como instrumento estratégico de gestão democrática, baseada em evidências e orientada pela escuta qualificada da comunidade universitária. Entendemos que acompanhar de maneira sistemática as trajetórias acadêmicas é fundamental para aprimorar continuamente as políticas de inclusão e permanência, garantindo que elas respondam às necessidades reais dos diferentes segmentos que compõem a UFABC.

Esse observatório terá como função central monitorar indicadores de evasão, retenção e desempenho acadêmico de estudantes beneficiários das diversas modalidades de auxílios institucionais, reunindo, integrando e analisando dados de forma ética, transparente e responsável. A partir desse acompanhamento, produziremos relatórios semestrais detalhados, organizados por curso, perfil socioeconômico, raça/cor, gênero e outras dimensões relevantes, permitindo uma compreensão aprofundada das desigualdades, dos desafios e das potencialidades presentes nas trajetórias estudantis.

De maneira articulada, o Observatório atuará na avaliação do impacto das diferentes modalidades de auxílio oferecidas pela universidade, identificando aquelas que mais contribuem para a permanência qualificada, a redução da evasão e a conclusão dos cursos. Ainda, o Observatório poderá realizar seminários e debates para a apresentação e discussão dos dados coletados, promovendo transparência, visibilidade e esclarecimento das justificativas que fundamentam a prática das políticas afirmativas.

Reafirmamos que a gestão participativa é eixo estruturante dessa proposta. Por isso, asseguraremos a participação ativa dos próprios estudantes beneficiários, das entidades e dos coletivos estudantis na avaliação contínua das políticas de permanência e inclusão, por meio de consultas, escutas públicas e espaços institucionais de diálogo. Dessa forma, as decisões sobre alocação de recursos e reformulação de programas considerarão não apenas indicadores quantitativos, mas também as vulnerabilidades emergentes e as experiências vividas pela comunidade. Assim, o Observatório de Permanência e Inclusão se consolidará como uma ferramenta coletiva de promoção da equidade, de fortalecimento das políticas afirmativas e de reafirmação do compromisso público da UFABC com uma universidade democrática, inclusiva e socialmente referenciada.

Reestruturação do sistema das Bolsas de Auxílio Permanência e Estágio

Propomos, de forma coletiva e participativa, a criação de um Sistema Integrado de Apoio Discente, concebido para articular, unificar e qualificar os critérios, fluxos e instrumentos dos diversos auxílios de permanência, bolsas de estágio, tutoria e monitoria da UFABC. Partimos do entendimento de que a fragmentação desses mecanismos dificulta o acesso equitativo e reduz a efetividade das políticas de permanência e reduz a agilidade nos pagamentos das bolsas. Por

isso, construiremos esse sistema em diálogo permanente com estudantes, entidades representativas, colegiados e setores responsáveis, assegurando que as decisões reflitam as necessidades reais da comunidade universitária e promovam justiça distributiva, transparência e corresponsabilidade institucional.

Entendemos, ainda, que as bolsas e auxílios devem assumir explicitamente um caráter formativo. Assim, proporemos a vinculação das bolsas de estágio, tutoria, monitoria, entre outras, a programas estruturados de formação pedagógica, técnica, científica e cidadã, bem como a projetos de extensão e inovação social. Essa articulação fortalece a integração entre ensino, pesquisa e extensão e transforma o apoio financeiro em um instrumento de qualificação acadêmica e profissional, ampliando o engajamento estudantil e o protagonismo discente. Ainda, discutiremos a oferta de estágios remunerados, direcionando-os prioritariamente a estudantes em situação de vulnerabilidade social internamente e articulando essa iniciativa com empresas com governança social e com organizações da sociedade civil, que atuam com o apoio a comunidades em situação de vulnerabilidade social, para a difusão das políticas afirmativas da UFABC, como para promover a liderança, autoafirmação e da valorização de estudantes e estagiários beneficiários das políticas de cotas, com desempenho acadêmico de destaque. A definição desses vínculos será construída de forma compartilhada entre pró-reitorias, cursos, estudantes e setores técnicos, respeitando as especificidades de cada área.

Para assegurar equidade no acesso às oportunidades, discutiremos a implementação de mecanismos de prioridade, como cotas ou bonificações em editais de bolsas, voltados a estudantes em situação de vulnerabilidade socioeconômica, mães e pais estudantes, pessoas com deficiência e outros grupos historicamente sub-representados. Inspiramo-nos em experiências já exitosas na própria UFABC e em outras instituições, reconhecendo que políticas sensíveis às diferenças são fundamentais para uma permanência com sentido formativo. Paralelamente, fortaleceremos parcerias externas com empresas, órgãos públicos e organizações da sociedade civil, ampliando a oferta de estágios remunerados e direcionando-os prioritariamente a estudantes em situação de maior vulnerabilidade, reforçando a inserção profissional e o impacto social da universidade.

Todo esse sistema será acompanhado por um processo permanente de avaliação e escuta, com indicadores que permitam analisar o impacto das políticas no desempenho acadêmico, na permanência, na conclusão dos cursos e na trajetória profissional após a formatura. Esses dados serão articulados a redes de egressos e a instâncias participativas, garantindo que estudantes e coletivos possam contribuir ativamente para a avaliação e o aprimoramento das ações. Dessa forma, consolidamos uma gestão participativa da permanência estudantil, baseada em dados, diálogo e corresponsabilidade, reafirmando o compromisso da UFABC com a inclusão, a equidade e a formação integral de sua comunidade.

Restaurante Universitário e moradia estudantil: espaços de inclusão

O restaurante universitário (RU) é uma peça central da política de permanência estudantil da UFABC, oferecendo alimentação de qualidade de forma subsidiada. O serviço, prestado por uma empresa terceirizada e gerido pela Comissão de Apoio ao Funcionamento dos Restaurantes Universitários (CAFRU), já garante um subsídio de 60% sobre o valor da refeição para todos os estudantes de graduação e pós-graduação, chegando a 100% para aqueles em maior vulnerabilidade. Inicialmente será realizada a análise da viabilidade de redução do preço das

refeições para os estudantes e o oferecimento de café da manhã (visto que em uma consulta rápida há uma variação grande entre UFABC, UFSCAR e UNIFESP). O grupo responsável por essa análise terá o prazo de 90 dias para apresentar o diagnóstico para a comunidade.

Diante de um cenário de restrição orçamentária, a primeira frente de ação será a otimização de custos e a promoção da sustentabilidade no contrato de gestão do RU. Na linha deste plano de gestão, que tem como prioridade a sustentabilidade socioambiental e orçamentária, essa diretriz pode ser utilizada para reduzir os custos operacionais, refletindo-se em menor valor da refeição em futuras licitações. A ação proposta consiste em incluir no próximo edital cláusulas de eficiência, como a implementação da parceria para uso de resíduos orgânicos, o que pode reduzir o custo de descarte, e a exigência de metas de redução do consumo de água e energia. A economia gerada pela empresa contratada poderia ser revertida em desconto no valor final da refeição, alinhando a gestão do RU aos objetivos de sustentabilidade da universidade.

Buscaremos por fontes alternativas de receita para a permanência estudantil. A proposta é que, na regulamentação dessas iniciativas, um percentual dos recursos obtidos seja destinado diretamente ao fundo de assistência estudantil. Isso criaria uma fonte de recursos mais estável e complementar ao orçamento federal, permitindo um planejamento de longo prazo para a manutenção e eventual ampliação do subsídio geral.

Finalmente, reconhecendo o grande impacto potencial na permanência estudantil, a proposta inclui a realização de um diagnóstico aprofundado para identificar possibilidades e estratégias para a criação de uma residência universitária. Este estudo de viabilidade técnico-econômica deve avaliar não apenas a construção de novas estruturas, mas, principalmente, a possibilidade de adaptação de edificações existentes, assegurando a sustentabilidade da iniciativa. A política de moradia não deve se limitar a um único modelo, podendo incluir a articulação de parcerias, para viabilizar melhores condições de habitação para os estudantes. Essas iniciativas, somadas, formam uma estratégia coesa que afirma o compromisso da universidade com a criação de um ambiente acolhedor, inclusivo e propício ao desenvolvimento humano e acadêmico.

Apoio Acadêmico-Pedagógico e Desenvolvimento de Habilidades: ProDH-UFABC

Discutiremos e aprimoraremos ações como atividades introdutórias e de revisão de conteúdos, programas de tutoria para acompanhamento em disciplinas críticas e a reestruturação e o fortalecimento do Programa de Ensino e Aprendizagem Tutorial (PEAT), com foco na orientação acadêmica, na autonomia discente e na redução da evasão. Essas iniciativas serão avaliadas e redesenhadas com base em dados institucionais e na escuta ativa da comunidade, assegurando que respondam às diferentes realidades dos estudantes. Ao mesmo tempo, assumimos o compromisso de manter, reestruturar e ampliar bolsas acadêmicas afirmativas, garantindo a participação efetiva de estudantes beneficiários de políticas afirmativas nas atividades-fim da universidade, em condições equitativas e formativas.

Propomos a implementação do Programa de Desenvolvimento de Habilidades da UFABC (ProDH-UFABC) como uma estratégia institucional para fortalecer a formação integral dos estudantes, articulando saberes científicos, tecnológicos e humanos de forma interdisciplinar e alinhada aos desafios da sociedade contemporânea. O ProDH será construído em diálogo permanente com docentes, colegiados, técnicas e técnicos administrativos e estudantes, a partir

do mapeamento e da integração de habilidades aos currículos dos Bacharelados e Licenciaturas Interdisciplinares.

O programa contemplará a criação de trilhas formativas complementares, compostas por cursos, oficinas e projetos transversais voltados ao desenvolvimento de competências como comunicação científica, gestão de projetos, liderança, sustentabilidade, inovação social e ética profissional. O ProDH também integrará ações de mentoria e desenvolvimento pessoal, envolvendo docentes, egressas e egressos e profissionais externos, fortalecendo a orientação de trajetórias acadêmicas e profissionais.

Protagonismo e Integração Estudantil

Propomos uma mudança estrutural na forma como concebemos a participação estudantil na UFABC, reafirmando uma gestão participativa que reconhece o corpo discente não como mero espectador, mas como protagonista ativo de sua trajetória acadêmica e do próprio desenvolvimento institucional da universidade. Partimos do entendimento de que a qualidade acadêmica, a inovação institucional e o fortalecimento da vida universitária dependem da escuta permanente, da corresponsabilidade e da valorização das iniciativas construídas pelos estudantes em seus múltiplos espaços de organização, criação e representação.

Nesse sentido, assumimos o compromisso de valorizar e integrar efetivamente as entidades estudantis, profissionais, esportivas, culturais e representativas, como parte orgânica da UFABC, superando a lógica de atuação periférica ou episódica. Proporemos mecanismos institucionais claros de reconhecimento, apoio e diálogo contínuo, garantindo segurança, previsibilidade e autonomia para essas entidades. Nessa gestão não será feito apenas um cadastro das entidades, docentes e técnicas e técnicos administrativos poderão ter papel estratégico como orientadores, mediadores e facilitadores, potencializando os processos formativos, pedagógicos e cidadãos que se desenvolvem nesses espaços coletivos.

Reconhecemos que as entidades acadêmicas, centros acadêmicos, diretórios estudantis, coletivos, atléticas, empresas juniores, ligas acadêmicas e organizações culturais, são atores estruturantes da vida universitária e desempenham papel central na formação cidadã, na participação política, na integração entre ensino, pesquisa, extensão e cultura, bem como na promoção da permanência estudantil e do sentimento de pertencimento. Inspirados por políticas adotadas em universidades nacionais e internacionais de referência, assumimos o compromisso de tratar essas entidades como parceiras institucionais, e não apenas como demandantes pontuais, valorizando sua autonomia, diversidade e capacidade de mobilização.

Propomos instituir, de forma participativa, uma Política Institucional de Valorização das Entidades Acadêmicas e reunião anual com a reitoria, que estabeleça um marco claro de reconhecimento, segurança jurídica e previsibilidade para sua atuação, com definição transparente de direitos, deveres e responsabilidades. Essa política será construída em diálogo permanente com as próprias entidades, os conselhos universitários e as pró-reitorias, evitando burocratizações excessivas e respeitando os diferentes formatos organizativos e pautas estudantis. Ao mesmo tempo, discutiremos critérios isonômicos para a cessão, uso e manutenção de espaços físicos, garantindo condições adequadas, acessíveis e seguras para o funcionamento das entidades, bem como apoio institucional à infraestrutura básica necessária às suas atividades.

Em consonância com experiências consolidadas de fomento ao engajamento estudantil, proporemos programas institucionais regulares de apoio às iniciativas das entidades acadêmicas, por meio de editais públicos e simplificados voltados a atividades acadêmicas, culturais, esportivas, científicas e de extensão. Essas ações serão articuladas com as Pró-Reitorias, reconhecendo as entidades como espaços formativos complementares, fundamentais para a inclusão, a diversidade, o cuidado com a saúde mental e o fortalecimento da vida comunitária nos *campi*.

Assumimos, ainda, o compromisso de investir na formação continuada de lideranças estudantis, oferecendo apoio institucional em temas como gestão democrática, organização financeira, prestação de contas, mediação de conflitos, direitos humanos e diversidade, à semelhança do que ocorre em universidades públicas brasileiras e em modelos internacionais de *shared governance*. Proporemos também a criação de canais institucionais permanentes de diálogo e mediação, com foco preventivo, educativo e restaurativo, para lidar com conflitos e desafios envolvendo entidades acadêmicas, fortalecendo relações baseadas no respeito e na corresponsabilidade.

Apoio às pessoas da comunidade UFABC

No campo do cuidado integral, propomos a criação do Programa de Acolhimento, Saúde e Mediação da UFABC (PRO-ACOLHE UFABC) para todas as pessoas, estruturado como uma rede institucional integrada, preventiva e participativa. Partimos do reconhecimento de que a UFABC já identifica a saúde mental e o enfrentamento ao assédio como desafios centrais, mas que é necessário avançar na construção de instâncias intermediárias de acolhimento, diálogo e mediação, complementares à Ouvidoria e aos canais formais. O PRO-ACOLHE será construído coletivamente, com envolvimento das pró-reitorias, das unidades acadêmicas, das entidades estudantis e dos setores de saúde e gestão de pessoas, fortalecendo uma cultura institucional baseada no cuidado, na escuta e na corresponsabilidade.

O programa se organizará em três pilares articulados. O primeiro, Acolhimento e Cuidado em Saúde Mental, prevê a criação do Sistema Integrado de Acolhimento UFABC (SIA-UFABC), como porta de entrada qualificada para a escuta, o acompanhamento e o encaminhamento dos casos, articulado de forma permanente com a rede pública de saúde (SUS) dos municípios de Santo André e São Bernardo do Campo. O segundo pilar, Mediação e Resolução de Conflitos, propõe a implantação do Polo de Diálogo e Mediação (PDM-UFABC) oferecendo caminhos institucionais não punitivos, confidenciais e restaurativos para o tratamento de conflitos interpessoais, sempre com adesão voluntária e foco na reconstrução do diálogo. O terceiro pilar, Prevenção e Promoção do Bem-Estar, atuará na base dos problemas, por meio da ressignificação dos espaços de convivência, do fortalecimento de práticas esportivas, culturais e de lazer e da formação continuada da comunidade em temas como saúde mental, comunicação não violenta, enfrentamento ao assédio e práticas inclusivas.

Ao integrar acolhimento acadêmico, políticas afirmativas, cuidado em saúde mental, mediação de conflitos e ações preventivas, buscamos consolidar uma UFABC que cuida das pessoas de forma integral, democrática e participativa. Essa proposta reafirma nosso compromisso com uma gestão que escuta, dialoga e constrói soluções coletivamente, reconhecendo que o bem-estar, a permanência e o sucesso acadêmico são responsabilidades compartilhadas e indissociáveis da qualidade e da missão pública da universidade.

Inclusão, Acessibilidade e Equidade

Propomos, de forma coletiva e participativa, uma abordagem integral de apoio à comunidade da UFABC que vá além da assistência material, enfrentando também as barreiras sociais, culturais e atitudinais que limitam a inclusão plena. Nosso compromisso é construir, com escuta permanente e corresponsabilidade entre gestão e comunidade, um ambiente universitário genuinamente inclusivo e equitativo, que assegure não apenas o acesso, mas também a permanência qualificada e o pleno desenvolvimento de todas as pessoas que compõem a universidade.

Nesse contexto, reafirmamos o apoio às Pessoas com Deficiência (PcD) como pilar central dessa política, orientado por uma gestão participativa que envolve diretamente os sujeitos impactados na definição de prioridades e de soluções. Trabalharemos para reduzir de forma contínua as barreiras arquitetônicas, sociais e, especialmente, atitudinais, enfrentando o capacitismo de forma sistemática. Isso inclui a avaliação permanente de projetos técnicos de acessibilidade física nos campi, o fortalecimento e a ampliação de serviços essenciais, como tradução e interpretação em LIBRAS, e a consolidação da acessibilidade como princípio transversal das políticas institucionais, construída com base no diálogo e na experiência da própria comunidade. Além disso, buscaremos parcerias com outras universidades e redes de formação docente, em modelo de replicadores, para adaptar e reaplicar, localmente, cursos e práticas já consolidados, fortalecendo o apoio pedagógico voltado à inclusão.

De forma articulada, fortaleceremos pró-reitorias, núcleos, comissões e instâncias já existentes que atuam no acolhimento e na promoção do pertencimento de estudantes cotistas e de grupos minorizados, reconhecendo o papel estratégico desses espaços na construção de uma universidade mais justa. Proporemos, em diálogo com docentes, técnicas e técnicos administrativos e discentes, programas permanentes de formação continuada sobre inclusão, equidade, letramento racial, acessibilidade e educação inclusiva. Essa formação, construída de modo colaborativo, visa qualificar toda a comunidade universitária para práticas institucionais baseadas no respeito, na diversidade e na valorização das diferenças, e procurar antecipar aos docentes as informações e necessidades de cada discente PcDs em suas turmas de disciplinas.

Assumimos também como prioridade o resgate, o fortalecimento e a institucionalização de uma política de apoio à parentalidade, reconhecendo essa demanda histórica como parte indissociável de uma universidade pública inclusiva e comprometida com a permanência e o bem-estar coletivo. Atuaremos de forma transparente e participativa na retomada do diálogo com as Prefeituras de Santo André e São Bernardo do Campo, apresentando dados construídos coletivamente sobre as demandas existentes e discutindo parcerias para a implantação de creches ou serviços correlatos, inclusive com a possibilidade de cessão de espaços da própria UFABC. Paralelamente, avaliaremos, junto à comunidade, a criação de programas institucionais de apoio com modelos de autogestão, valorizando as competências internas da universidade e os instrumentos legais disponíveis. Com isso, buscamos construir soluções sustentáveis, plurais e compartilhadas, que reconheçam as diferentes realidades de estudantes, técnicas, técnicos e docentes que exercem a parentalidade, fortalecendo uma gestão que cuida das pessoas e constrói políticas com e para a comunidade.

Programa +Mulheres na UFABC: Equidade, Permanência e Protagonismo

Reconhecemos que o enfrentamento das desigualdades de gênero exige políticas institucionais consistentes, construídas de forma participativa e sustentadas por um compromisso coletivo. Propomos, assim, a consolidação e a ampliação de um Programa Institucional de Equidade de Gênero, orientado pela escuta ativa da comunidade universitária e pelo diálogo permanente com estudantes, técnicas, técnicos e docentes. Nosso objetivo é promover o acesso, a permanência qualificada, o desenvolvimento de carreira e o protagonismo das mulheres na UFABC, combatendo de forma sistemática todas as formas de discriminação e violência de gênero e fortalecendo uma cultura institucional baseada no respeito, na equidade e na corresponsabilidade.

Estruturamos o programa em eixos de atuação construídos a partir de demandas históricas da comunidade e de experiências bem-sucedidas em outras instituições públicas. O primeiro eixo dedica-se ao apoio à permanência e ao desenvolvimento acadêmico, buscando remover barreiras que afetam desproporcionalmente as mulheres, em especial aquelas em situação de parentalidade. Nesse sentido, propomos ampliar, de forma pactuada com as instâncias acadêmicas, o Programa de Apoio a Mães Cientistas, estendendo os critérios de bonificação hoje aplicados à Iniciação Científica a outras modalidades de bolsas, como monitoria, tutoria e extensão, com a meta de alcançar 100% dos editais de bolsas acadêmicas em até quatro anos. Também fortaleceremos a rede institucional de apoio à parentalidade por meio do Programa Aldeia UFABC, que será construído coletivamente e incluirá uma rede voluntária de apoio ao cuidado, a instituição de uma licença-maternidade acadêmica com extensão de prazos curriculares e a criação de cotas específicas em bolsas de permanência para mães, em articulação com auxílios já existentes, como o Auxílio-Creche.

Ainda nesse eixo, proporemos a criação do Programa de Mentoria Feminina, estruturado de forma colaborativa, conectando alunas a docentes e técnicas experientes para apoiar o ingresso, a permanência e a ascensão de mulheres em diferentes carreiras da universidade. A meta é estruturar, ao longo de quatro anos, pelo menos 100 duplas ativas, fortalecendo redes de apoio, troca de experiências e construção coletiva de trajetórias acadêmicas e profissionais.

O segundo eixo aborda o desenvolvimento de carreira e da equidade institucional, com foco na transparência e na corresponsabilização dos processos decisórios. Discutiremos e implementaremos o monitoramento sistemático da equidade de gênero em concursos, progressões e na ocupação de cargos de liderança, assegurando a representação feminina em bancas e comissões, conforme as diretrizes já existentes na UFABC. Proporemos a construção participativa de um sistema de indicadores de gênero, com a publicação anual de relatórios de transparência, e o fortalecimento de programas de formação e capacitação para liderança feminina, com oferta regular de oficinas e workshops que atendam, no mínimo, 50 mulheres por ano.

O terceiro eixo está voltado à promoção de uma cultura de respeito e ao enfrentamento da violência de gênero, entendendo que a prevenção exige formação contínua, diálogo e compromisso institucional. Implementaremos, de forma pactuada com a comunidade, um programa permanente de letramento de gênero, com formação obrigatória para gestores e equipes estratégicas, incluindo segurança, e campanhas institucionais regulares. Fortaleceremos os canais de acolhimento e de denúncia, garantindo atendimento humanizado,

fluxos claros e redução dos tempos de resposta, de modo a ampliar a confiança da comunidade nos mecanismos institucionais.

Por fim, o quarto eixo busca valorizar a produção de conhecimento e ampliar a representatividade, incentivando pesquisas, projetos de extensão e iniciativas acadêmicas que abordem gênero, bem como a inclusão de bibliografias produzidas por mulheres nos currículos. Esses movimentos serão discutidos com os colegiados e as pró-reitorias, reforçando o caráter participativo das decisões acadêmicas e reconhecendo o papel da diversidade na qualificação do ensino, da pesquisa e da extensão.

Vale notar que nosso quadro atual de servidores já conta com pessoas que atuam nas áreas de Estudo de Gênero, contribuindo para a criação e manutenção de coletivos, núcleos de estudo e iniciativas voltadas a essa área. Nos comprometemos com o reconhecimento e o fortalecimento dessas iniciativas, visando somar esforços nessa luta.

Segurança, Saúde, Bem-Estar e Infraestrutura

Nossa gestão assume o compromisso com um modelo centrado nas pessoas, no qual as políticas de cuidado são planejadas, implementadas e continuamente avaliadas em diálogo permanente com estudantes, docentes, técnicas e técnicos administrativos, bem como com demais trabalhadoras e trabalhadores. Discutiremos coletivamente prioridades, formatos e estratégias, valorizando iniciativas já existentes e aprimorando processos institucionais para construir um ecossistema integrado de acolhimento, pertencimento e promoção da qualidade de vida nos *campi*. Nesse contexto, valorizaremos a criação e o fortalecimento de polos institucionais de atendimento, prevenção e promoção da saúde, integrando ações de vigilância, prevenção de acidentes, ergonomia, saúde do trabalhador e cuidado integral, em articulação com o Núcleo Permanente de Saúde e Segurança, a ser criado.

Nesse sentido, proporemos a consolidação e a ampliação de programas que promovam ambientes universitários mais saudáveis, inclusivos e humanizados, fortalecendo ações preventivas, de promoção da saúde e de incentivo à convivência, ao esporte e ao lazer. Essas iniciativas também serão articuladas entre as diferentes pró-reitorias, setores administrativos e instâncias colegiadas, assegurando coerência institucional, uso responsável dos recursos públicos e participação efetiva da comunidade na definição e no acompanhamento das ações.

Propomos construir e implementar, de forma participativa, transversal e corresponsável, uma Política Institucional de Saúde, Esporte e Lazer da UFABC, reconhecendo que o bem-estar físico, mental e social é indissociável da excelência acadêmica, da permanência qualificada e da qualidade de vida de toda a comunidade universitária. Partimos do entendimento de que a gestão do cuidado deve ser centrada nas pessoas, construída com escuta ativa, diálogo permanente e valorização dos diferentes segmentos, fortalecendo o sentimento de pertencimento e a responsabilidade coletiva pelos espaços e pelas relações que constituem a vida universitária. Como exemplo, viabilizaremos o uso da academia e da piscina para a comunidade.

Priorizaremos, com acompanhamento participativo, a qualificação e ampliação de espaços voltados à saúde, ao esporte e ao lazer, incluindo a conclusão de estruturas já planejadas, a implantação de áreas esportivas e de convivência, a ampliação de áreas verdes, a oferta de vestiários e apoios à mobilidade ativa, bem como a regularização e manutenção dos equipamentos com atenção às normas de segurança, acessibilidade e obtenção de Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros (AVCB) para os espaços da Universidade.

Proporemos e ampliaremos ações inclusivas e formativas, como disciplinas e atividades de práticas corporais, incentivo a coletivos esportivos, culturais e de lazer, campanhas educativas, programas de prevenção de acidentes e ações permanentes de promoção da saúde mental, com escuta qualificada e cuidado contínuo. Essas iniciativas serão concebidas com a participação ativa da comunidade, respeitando diferentes realidades, jornadas e necessidades, e buscando integrar ensino, pesquisa, extensão e gestão às ações culturais por meio do uso de espaços esportivos e culturais ainda não entregues na UFABC. Discutiremos a abertura responsável dos equipamentos da universidade, o fortalecimento de parcerias com redes públicas de saúde, cultura e esporte e a consolidação da UFABC como um polo regional de bem-estar, prevenção e promoção da saúde.

A governança dessa política será transversal e participativa, articulando Pró-Reitorias, a Superintendência de Gestão de Pessoas (SUGEPE), a Prefeitura Universitária e demais instâncias, com espaços permanentes de diálogo, acompanhamento e avaliação. Dessa forma, a Política de Saúde, Esporte e Lazer deixará de ser um conjunto de ações pontuais para se consolidar como pilar estratégico de uma gestão democrática, que valoriza o cuidado, a prevenção, a segurança e a corresponsabilidade, contribuindo para uma UFABC mais saudável, inclusiva, humana e integrada à sociedade.

Educação Inclusiva e Acessibilidade Pedagógica

Assumimos o compromisso com uma política institucional de educação inclusiva, estruturada a partir de um plano permanente de qualificação para estudantes, docentes, técnicas e técnicos administrativos. O plano terá início com ações de sensibilização e letramento em educação inclusiva, fundamentadas nos princípios do **desenho universal** e na compreensão da deficiência como resultado da interação com barreiras sociais e ambientais.

Neste contexto, competências práticas poderão ser desenvolvidas, por meio de cursos e oficinas voltados à acessibilidade comunicacional, metodológica, instrumental e digital, incluindo a ampliação da formação em LIBRAS, o uso de tecnologias assistivas e a adaptação de materiais didáticos. Essas ações serão apoiadas pela criação de um Núcleo de Acessibilidade Pedagógica, em parceria entre o NIDE e a PROAP, responsável por desenvolver, articular e disseminar recursos inclusivos.

Para garantir a sustentabilidade da política, estudantes qualificados poderão atuar em programas institucionais de tutoria, mentoria e monitoria inclusiva, fortalecendo redes de apoio, contribuindo para a permanência estudantil e enriquecendo sua própria formação cidadã. O acompanhamento da política será realizado por meio de indicadores institucionais e da articulação entre as pró-reitorias e os núcleos especializados, assegurando a consolidação de uma universidade inclusiva, democrática e socialmente comprometida.

Linha 4: Cultura e Extensão Universitária: nosso compromisso com a sociedade

A Extensão e a Cultura são pilares fundamentais da missão da UFABC e como expressões centrais de nosso compromisso social, indissociáveis do ensino e da pesquisa. Entendemos que é por meio da extensão universitária que ampliamos o processo formativo dos estudantes e fortalecemos o diálogo com a sociedade. Reconhecemos e valorizamos os saberes das comunidades, contribuimos para o enfrentamento de desafios regionais e reafirmamos o caráter público do conhecimento produzido na universidade. Esse processo se constrói como uma via de mão dupla, na qual universidade e sociedade aprendem conjuntamente, fortalecendo a cidadania, a participação social e o sentido coletivo da ação universitária.

Compreendemos, igualmente, a cultura como um eixo estruturante da vida universitária, capaz de promover convivência, sensibilidade, diversidade e colaboração entre estudantes, docentes, técnicas e técnicos administrativos e a comunidade do entorno. Ao valorizar a cultura em suas múltiplas expressões, fortalecemos a identidade institucional da UFABC como espaço plural, aberto ao diálogo e comprometido com a democratização do acesso aos bens culturais e simbólicos.

Nos próximos anos, assumimos como desafio estratégico consolidar uma cultura extensionista orgânica, territorializada e orientada ao impacto social. Para isso, propomos superar a lógica de ações pontuais e fragmentadas, investindo de forma planejada e participativa em programas de médio e longo prazo, capazes de construir vínculos duradouros, gerar confiança mútua e produzir transformações efetivas nos territórios onde a universidade está inserida. Nesse sentido, buscamos consolidar a UFABC como um “equipamento” cultural de referência para o Grande ABC, ocupando seus espaços com arte, debates, ciência e manifestações diversas e fortalecendo seu papel como polo de encontro, de reflexão crítica e de desenvolvimento social, econômico e cultural. Nesse processo, deixamos claro que os programas já existentes serão aprimorados, integrados e fortalecidos, e não substituídos nem ampliados de forma desordenada. As novas iniciativas serão concebidas com planejamento institucional, definição clara de responsabilidades e fortalecimento das estruturas de apoio, sem sobrecarregar as técnicas e os técnicos administrativos, cuja atuação é reconhecida como estratégica para a sustentabilidade das ações de extensão e cultura. A valorização do trabalho técnico e a adequação das condições de execução são princípios centrais desta proposta.

Este conjunto de iniciativas preza pela dimensão externa e territorial da atuação da UFABC, voltada a qualificar, de forma planejada, contínua e transformadora, a relação da universidade com a sociedade, em especial com a região do Grande ABC. Nosso compromisso é superar a lógica de ações pontuais, fragmentadas ou meramente reativas, fortalecendo parcerias institucionais duradouras, baseadas na confiança, na corresponsabilidade e no diálogo permanente com os territórios. Ao atuar de maneira estratégica, reafirmamos o papel da UFABC como agente protagonista no desenvolvimento social, educacional, cultural e tecnológico de seu entorno, não apenas ofertando serviços, mas também cocriando soluções para desafios complexos, como o fortalecimento da educação pública e o estímulo à inovação em empresas e organizações locais.

Programas de longa duração nas comunidades: construindo histórias

Reconhecemos que a construção de relações de confiança e de impacto social efetivo com as comunidades do entorno exige a superação do ciclo de projetos curtos e episódicos. Embora ações pontuais possam ter relevância em contextos específicos, elas frequentemente não permitem o aprofundamento necessário para compreender e enfrentar problemas complexos, o que pode gerar descontinuidade e fragilizar a relação com os territórios. Programas de longa duração, com ciclos maiores que um ano, possibilitam a consolidação de vínculos, o amadurecimento das propostas em diálogo contínuo com os parceiros e a produção de resultados mais consistentes, duradouros e socialmente reconhecidos.

Para viabilizar essa estratégia, propomos a criação de uma nova modalidade de fomento interno no âmbito da Pró-Reitoria de Extensão e Cultura (PROEC), por meio de editais específicos destinados a Programas Estratégicos Territoriais. Esses editais terão ciclos maior que um ano, buscando obter impactos sociais relevantes para a região. A seleção priorizará propostas com planos de trabalho consistentes, construídas por equipes interdisciplinares que envolvam docentes, estudantes de graduação e pós-graduação, técnicas e técnicos administrativos, de forma planejada e compatível com suas atribuições e, de maneira central, representantes das comunidades parceiras, reconhecidas como sujeitos ativos do processo.

O acompanhamento dos programas será realizado de forma contínua e formativa pela PROEC, combinando instrumentos institucionais já existentes com visitas de campo, reuniões periódicas e espaços de escuta, não apenas para monitoramento, mas também para apoiar as equipes na superação de desafios e no fortalecimento das parcerias locais. Paralelamente, implementaremos um mapeamento georreferenciado das ações de extensão e cultura, permitindo identificar territórios estratégicos e articular diferentes projetos e programas de maneira integrada, potencializando o impacto coletivo da atuação da UFABC.

Com essa abordagem, buscamos não apenas ampliar a presença institucional nos territórios, mas também fortalecer o sentimento de pertencimento mútuo entre universidade e sociedade. A UFABC passa a atuar de forma mais orgânica, integrada e responsável, construindo histórias compartilhadas, promovendo transformação social e deixando um legado duradouro de colaboração, confiança e desenvolvimento no Grande ABC.

Integração com escolas: unindo saberes

O fortalecimento da educação básica pública é um compromisso social inadiável de uma universidade federal e uma dimensão central da missão pública da UFABC. Reconhecemos que, especialmente por meio de seus cursos de licenciatura, a universidade possui um potencial significativo para contribuir para as redes públicas de ensino da região. Entendemos, contudo, que essa relação deve ser construída com base na escuta ativa, no respeito mútuo e na corresponsabilidade, evitando a imposição de projetos desconectados das realidades e necessidades concretas das escolas.

Defendemos que uma integração orgânica, contínua e territorializada entre a UFABC e a educação básica permite, simultaneamente, qualificar a formação inicial de futuras professoras e professores, fortalecer a formação continuada das docentes e dos docentes da rede pública e desenvolver projetos pedagógicos inovadores que beneficiem diretamente as comunidades

escolares. Essa integração amplia o impacto social da universidade e reforça o sentido público do ensino, da pesquisa e da extensão.

Para viabilizar essa estratégia, propomos a recriação do programa UFABC na Escola, coordenado por uma instância articuladora que integre a PROEC, PROPES E PROGRAD. O programa terá como função centralizar, organizar e qualificar todas as iniciativas institucionais voltadas à educação básica, incluindo Programa Institucional de Bolsas de Iniciação à Docência (PIBID), estágios obrigatórios, projetos de pesquisa e ações de extensão, promovendo maior integração, coerência e continuidade.

Nesse âmbito, disponibilizaremos à comunidade um banco de dados institucional unificado das parcerias existentes com as escolas da região, sistematizando o histórico de relacionamento, as ações desenvolvidas e as demandas identificadas. O objetivo é assegurar que toda nova iniciativa parta do conhecimento acumulado e do diálogo já estabelecido, evitando sobreposições, fortalecendo vínculos e garantindo ações mais efetivas e contextualizadas.

O programa priorizará o estabelecimento de parcerias de longa duração com um conjunto de escolas-polo, selecionadas em diálogo com as redes públicas de ensino. Essas escolas tornar-se-ão “laboratórios vivos de cooperação”, nos quais ensino, pesquisa e extensão se integrarão de forma orgânica e permanente. Nesses espaços, será proposto o desenvolvimento de projetos interdisciplinares construídos a partir de demandas concretas apresentadas pelas comunidades escolares, envolvendo estudantes e docentes de diferentes cursos da UFABC, de maneira planejada e compatível com suas atribuições.

Paralelamente, a universidade oferecerá itinerários de formação continuada para professoras e professores da rede pública, estruturados com base nos desafios cotidianos da prática escolar, valorizando os saberes docentes e promovendo a troca de experiências entre universidade e escola. As escolas-polo também serão parceiras estratégicas na consolidação dos estágios obrigatórios dos cursos de licenciatura, possibilitando experiências observacionais e de regência inovadoras, supervisionadas e contextualizadas, que qualifiquem de forma consistente, contínua e socialmente comprometida a formação dos discentes.

Com essa proposta, reafirmamos a UFABC como uma universidade pública que escuta, aprende e constrói junto com a educação básica, fortalecendo a escola pública, formando profissionais comprometidos com a transformação social e consolidando uma relação de pertencimento e colaboração duradoura com o território do Grande ABC.

Convênios com prefeituras, escolas, organizações não-governamentais, empresas e cooperativas locais

A formalização de parcerias institucionais é uma estratégia fundamental para garantir a sustentabilidade, a segurança jurídica e a continuidade das ações de extensão e de cultura da UFABC. Reconhecemos que convênios estabelecidos de forma planejada e transparente aprovadas de forma democráticas com diferentes atores sociais como poder público, organizações da sociedade civil e setor produtivo ampliam a capacidade institucional de desenvolver projetos de maior envergadura, facilitam o acesso a recursos e infraestrutura e criam canais permanentes de diálogo e cooperação. A articulação qualificada com agentes regionais é, nesse sentido, decisiva para que a UFABC atue de forma protagonista na construção e no aprimoramento de políticas públicas voltadas ao desenvolvimento do Grande ABC.

Para viabilizar essa estratégia, propomos o fortalecimento da estrutura administrativa da PROEC e de outros órgãos da UFABC, com foco na gestão de convênios e parcerias, promovendo a simplificação, a padronização e a maior agilidade dos processos de formalização, sem prejuízo da segurança jurídica e da transparência. Esse fortalecimento será conduzido com planejamento institucional e valorização do trabalho das técnicas e dos técnicos administrativos, assegurando que a ampliação das parcerias não resulte em sobrecarga de trabalho, mas sim em processos mais eficientes, claros e sustentáveis.

A PROEC atuará de forma proativa na identificação e no diálogo com parceiros estratégicos, promovendo rodadas de escuta e de construção conjunta com secretarias municipais, organizações sociais, cooperativas e entidades empresariais da região. Esses espaços terão como objetivo apresentar as competências acadêmicas e extensionistas da universidade, compreender demandas concretas do território e co-construir agendas de cooperação alinhadas às prioridades institucionais e regionais.

Nesse contexto, propomos a criação do Balcão de Parcerias, concebido como uma estrutura híbrida, com plataforma digital e pontos de atendimento presencial, destinada a orientar a comunidade universitária sobre os fluxos e procedimentos para formalização de parcerias, bem como a acolher agentes externos interessados em colaborar com a UFABC. Essa iniciativa funcionará como porta de entrada qualificada para a construção de acordos institucionais, promovendo maior transparência, previsibilidade e acessibilidade aos processos.

O foco da política de parcerias será a construção de acordos de cooperação “de caráter guarda-chuva” com as prefeituras e consórcios municipais da região, possibilitando o desenvolvimento de múltiplos projetos em áreas estratégicas como educação, saúde, cultura, meio ambiente e desenvolvimento social sem a necessidade de celebração de um novo convênio para cada iniciativa. Paralelamente, estimularemos projetos de extensão tecnológica voltados às micro e pequenas empresas, cooperativas e empreendimentos solidários locais, articulando os saberes das diferentes áreas da universidade para a solução de problemas práticos e o fomento à inovação social e econômica da região do ABC.

Ainda no foco de parcerias pretendemos estimular um Programa de Residência em Inovação, inspirado em experiências exitosas nacionais e internacionais, no qual estudantes de graduação e pós-graduação poderão realizar períodos de imersão em empresas, organizações da sociedade civil ou órgãos públicos parceiros. Ao longo de um quadrimestre, as e os residentes desenvolverão projetos de inovação aplicada, sob supervisão acadêmica e acompanhamento institucional, integrando essa experiência como componente curricular de extensão.

Editais temáticos voltados a demandas sociais regionais

Além de apoiar a demanda espontânea da comunidade acadêmica, é papel da gestão universitária induzir, de forma planejada e participativa, a criação de projetos que respondam a desafios estratégicos e a demandas sociais urgentes do território do Grande ABC. Entendemos que a universidade pública deve colocar seu potencial intelectual, científico e criativo a serviço da sociedade, orientando parte de suas ações para problemas concretos, sem perder a autonomia acadêmica e o compromisso com a pluralidade de abordagens.

Nesse sentido, reconhecemos os editais temáticos como instrumentos estratégicos para alinhar a produção de ensino, pesquisa, extensão e inovação às necessidades reais da região. Ao direcionar esforços institucionais para temas prioritários, fortalecemos uma atuação mais

focada, integrada e territorialmente comprometida, construída com escuta ativa e corresponsabilidade entre a universidade e a sociedade.

Propomos que a PROEC, em articulação permanente com o Consórcio Intermunicipal do Grande ABC, a Agência de Desenvolvimento Econômico do Grande ABC, conselhos municipais, movimentos sociais e demais atores do território, realize anualmente um levantamento participativo dos principais desafios e demandas regionais. Esse diagnóstico será construído de forma colaborativa, valorizando os diferentes saberes e perspectivas, e servirá de base para o lançamento de editais temáticos institucionais voltados ao fomento de projetos de extensão, pesquisa e inovação.

Os temas dos editais serão definidos a partir desse processo de escuta e poderão contemplar áreas como saneamento e sustentabilidade ambiental, economia solidária e geração de renda, envelhecimento e políticas para a pessoa idosa, cultura e juventude nas periferias, saúde coletiva, entre outros desafios estratégicos do Grande ABC. As propostas serão estimuladas a incorporar abordagens interdisciplinares e a estabelecer parcerias efetivas com atores locais diretamente envolvidos em cada temática, procurando seguir os trâmites institucionais nas diferentes instâncias da UFABC.

Mais do que financiar projetos isolados, esses editais terão como objetivo criar ambientes colaborativos e clusters de conhecimento e de ação em torno dos temas priorizados. Para isso, promoveremos seminários, encontros públicos, publicações e espaços de diálogo com gestores públicos e com organizações da sociedade civil, assegurando que os resultados produzidos pela universidade possam subsidiar a formulação, o aprimoramento e a avaliação de políticas públicas regionais. Com essa estratégia, reafirmamos a UFABC como uma universidade que escuta, articula e atua de forma coletiva para transformar conhecimento em impacto social relevante e sustentável.

Cultura, Arte e Vivência nos Campi

Este tema refere-se à dimensão interna da universidade compreendida enquanto espaço público, vivo, plural e acolhedor, no qual ensino, cultura, convivência e produção simbólica se articulam de forma indissociável. Reconhecemos que transformar os campi da UFABC em polos de produção e difusão cultural é uma ação estratégica para ampliar o impacto social da universidade, democratizar o acesso à arte e ao conhecimento e fortalecer o sentimento de pertencimento de toda a comunidade acadêmica e da população do Grande ABC.

Ao promover uma agenda cultural rica, diversa e contínua, contribuímos para a formação humanística dos estudantes, valorizamos as múltiplas expressões culturais presentes na universidade e melhoramos a qualidade de vida nos campi. Entendemos a cultura como elemento estruturante da experiência universitária e como instrumento de diálogo com a sociedade, consolidando a UFABC como um equipamento cultural de excelência e reafirmando seu caráter de bem público.

Defendemos que os campi universitários sejam espaços vibrantes de convivência, criação e fruição cultural, abertos à comunidade acadêmica e à sociedade em geral. Para isso, construiremos de forma coletiva uma Política Institucional de Cultura, que orientará a ocupação qualificada dos espaços, a promoção de eventos e o uso democrático da infraestrutura cultural da universidade, com critérios claros, transparência e escuta permanente dos diferentes segmentos.

A gestão assumirá como prioridade a finalização e o adequado aparelhamento do Bloco C, em Santo André, e dos auditórios do campus São Bernardo do Campo, consolidando-os como aparelhos culturais públicos de referência, acessíveis, inclusivos e tecnicamente qualificados. Esses espaços serão concebidos para acolher uma programação cultural contínua e diversa, capaz de dialogar com diferentes públicos, linguagens e territórios.

Instituiremos uma programação cultural regular e plural, cuja curadoria será realizada por um comitê representativo, composto por estudantes, docentes, técnicas e técnicos administrativos, além de membros da sociedade civil, assegurando diversidade de olhares, corresponsabilidade e legitimidade no processo decisório. Essa programação incluirá shows, peças teatrais, exposições de filmes, festivais, concertos, apresentações de bandas internas e externas, exposições de obras de artistas da universidade e da região, saraus literários e artísticos, entre outras atividades, buscando parcerias com os setores público e privado para ampliar o alcance e a sustentabilidade das ações.

De forma complementar, lançaremos editais de Ocupação Cultural, destinados a fomentar iniciativas propostas por estudantes, coletivos culturais e servidores, garantindo que a agenda cultural reflita a diversidade, a criatividade e as demandas da comunidade universitária. Esses editais fortalecerão o protagonismo dos sujeitos que vivem o cotidiano universitário e ampliarão as possibilidades de experimentação cultural nos campi.

Com esse conjunto de ações, buscamos que os campi da UFABC sejam reconhecidos pela população do Grande ABC como espaços de encontro, lazer, reflexão e fruição cultural, com atividades gratuitas, acessíveis e de qualidade. Assim, reafirmamos a universidade como um bem público, aberto à sociedade, comprometido com a democratização da cultura e com a construção coletiva de uma vida universitária mais rica, sensível e integrada ao território.

Nesse sentido, propomos a designação e a adaptação de um espaço físico em cada campus para funcionar como galeria multiuso, dotada de condições adequadas de iluminação, segurança, acessibilidade e climatização, respeitando as especificidades arquitetônicas e as necessidades técnicas para o recebimento de exposições de diferentes naturezas. A definição desses espaços será realizada de forma dialogada, considerando as demandas da comunidade universitária e as possibilidades operacionais de cada campus.

A gestão das galerias ficará sob coordenação da PROEC, que atuará de maneira integrada com outros setores da universidade e com parceiros externos, valorizando o trabalho das equipes técnicas e assegurando que as novas atribuições sejam acompanhadas de planejamento, organização de fluxos e suporte institucional adequado. Propomos que a PROEC, juntamente com a comunidade universitária, estruture um Programa Institucional de Exposições Itinerantes, estabelecendo parcerias com museus de ciência e de arte, centros culturais, institutos de pesquisa e outras universidades, em âmbito nacional e internacional.

Fortalecimento Institucional e Integração Acadêmica da Extensão

Este conjunto de iniciativas é a base estrutural que viabiliza e sustenta todas as demais ações de extensão e cultura da UFABC. Reconhecemos que seu fortalecimento é decisivo para assegurar que a extensão e a cultura não sejam tratadas como atividades periféricas, mas sim afirmadas como pilares centrais, estratégicos e indissociáveis da vida acadêmica, em diálogo permanente com o ensino e a pesquisa. Ao reestruturar os mecanismos de financiamento, instituir sistemas de avaliação de impacto, integrar a extensão aos currículos e valorizar projetos

de destaque, construímos coletivamente um ecossistema institucional robusto, capaz de garantir recursos adequados, qualificar as decisões com base em dados e legitimar a extensão como dimensão formativa essencial da trajetória discente. Essa estratégia fortalece uma cultura institucional de engajamento, reconhecimento e excelência, compartilhada por toda a comunidade universitária.

Compreendemos que o fomento é o principal motor para a realização qualificada das atividades de extensão e de cultura. A reestruturação do financiamento é, portanto, uma ação estratégica para ampliar a capilaridade da universidade no território, envolver um número maior de estudantes, docentes, técnicas e técnicos administrativos e diversificar áreas de atuação e públicos atendidos. O estímulo financeiro não apenas viabiliza a execução dos projetos, mas também valoriza o trabalho coletivo de quem se dedica a essas ações, incentivando a proposição de iniciativas inovadoras, consistentes e de maior duração, em consonância com a missão pública da UFABC.

Comprometemo-nos a zelar pela saúde orçamentária da PROEC, reestruturando de forma planejada e participativa o fomento às ações de extensão e cultura. Estruturaremos uma célula de apoio à captação de recursos externos no âmbito da PROEC, com atuação articulada e integrada às demais áreas da universidade. Essa equipe terá como atribuição mapear oportunidades em editais governamentais, de fundações, de organismos internacionais e do setor privado, oferecendo suporte técnico qualificado para que proponentes da UFABC possam elaborar projetos competitivos, sem sobrecarregar as equipes já existentes. Serão promovidos workshops, oficinas e ações formativas voltadas a docentes e técnicas e técnicos administrativos, abordando elaboração de projetos, gestão financeira e prestação de contas, ampliando a capacidade institucional de atração de recursos externos para a extensão e a cultura.

Divulgação Científica como protagonista na defesa da Universidade pública

A divulgação científica é uma dimensão estratégica da pesquisa universitária e como parte indissociável da responsabilidade pública da UFABC. Produzir conhecimento de excelência exige, igualmente, garantir que esse conhecimento seja comunicado de forma acessível, qualificada e socialmente relevante, fortalecendo o diálogo entre a universidade e a sociedade. Assumimos, portanto, o compromisso de institucionalizar a divulgação científica como prática estruturante da pesquisa, e não como ação acessória ou individualizada.

Nesse sentido, propomos a construção de uma política integrada de divulgação científica, desenvolvida em parceria entre a PROPES, a PROEC e a Assessoria de Comunicação de Imprensa (ACI), articulando a produção científica à sua circulação pública. Inspirados em práticas consolidadas em universidades nacionais e internacionais, estimularemos que pesquisadoras e pesquisadores da UFABC incluam, de forma sistemática, orçamento específico para ações de divulgação científica na submissão de projetos a agências de fomento nacionais e internacionais, como FAPESP, CNPq, CAPES e programas de cooperação internacional.

A UFABC atuará de forma proativa na orientação técnica aos pesquisadores, incorporando a divulgação científica como item recomendado e, sempre que possível, estratégico nos planos de trabalho e nos orçamentos dos projetos de pesquisa. Essa orientação será acompanhada de modelos, diretrizes e exemplos de boas práticas, facilitando a incorporação qualificada dessas ações desde a concepção dos projetos, sem aumento indevido da carga de trabalho docente ou técnico-administrativa.

As ações de divulgação científica financiadas nos projetos ocorrerão de forma articulada com a PROEC, que será responsável por apoiar a concepção, a execução e a circulação dessas iniciativas, garantindo qualidade, alcance e impacto social. Essa parceria permitirá que a divulgação científica se concretize por meio de múltiplas linguagens e formatos, como exposições, eventos abertos, oficinas, atividades culturais, materiais audiovisuais, podcasts, textos de divulgação, ações em escolas e iniciativas em territórios estratégicos do Grande ABC, sempre respeitando as especificidades das diferentes áreas do conhecimento.

De forma coletiva e corresponsável, construiremos um portfólio institucional de ações de divulgação científica, integrando projetos de pesquisa em andamento às agendas culturais e extensionistas da universidade. Essa integração fortalecerá a visibilidade institucional da UFABC, ampliará o retorno social do investimento público em pesquisa e contribuirá para a formação cidadã de estudantes, pesquisadores e do público externo.

Ao institucionalizar a divulgação científica como parte do ciclo da pesquisa, da concepção à comunicação dos resultados, reafirmamos nosso compromisso com uma universidade pública transparente, democrática e socialmente referenciada, que valoriza o conhecimento científico não apenas por sua excelência acadêmica, mas também por sua capacidade de dialogar, inspirar e transformar a sociedade.

Extensão Curricular: O Novo Horizonte das Disciplinas Tradicionais

Assumimos a curricularização da extensão como uma diretriz estratégica e um compromisso institucional, em consonância com a política nacional que estabelece a integração orgânica das atividades extensionistas à formação acadêmica, assegurando que, no mínimo, 10% da carga horária dos cursos de graduação seja dedicada a essas práticas. Entendemos que, não somente pelos pressupostos estabelecidos na Lei nº 13.005/2014 e a na Resolução CNE nº 7/2018, a integração da extensão qualifica a formação das e dos estudantes, ao possibilitar a aplicação de conhecimentos teóricos em contextos reais, o desenvolvimento de competências críticas, éticas e cidadãs, e o fortalecimento do vínculo entre universidade e sociedade. Para nós, estimular a criação de componentes curriculares com base em práticas extensionistas é condição essencial para que a extensão seja, de fato, indissociável do ensino e da pesquisa.

Nesse sentido, propomos que a PROEC juntamente com a PROGRAD, institua um programa institucional de apoio à criação e à reformulação de disciplinas com componentes extensionistas. Esse programa será construído de forma participativa e oferecerá formação pedagógica continuada para docentes, com foco em metodologias extensionistas, práticas interdisciplinares e estratégias que promovam a interação dialógica com a sociedade e o protagonismo estudantil, respeitando as especificidades de cada curso e de cada área do conhecimento.

Para apoiar a viabilização dessas atividades, a PROEC atuará como instância articuladora, conectando de maneira planejada as demandas de parceiros externos, como escolas, organizações sociais, serviços públicos e coletivos territoriais, às propostas de disciplinas extensionistas, contribuindo para a construção dos arranjos institucionais necessários à realização das ações. Essa atuação será orientada pela escuta ativa, pela clareza de responsabilidades e pela valorização do trabalho docente, discente e técnico-administrativo envolvido no processo.

Como estratégia de difusão e de aprendizagem institucional, criaremos um catálogo de práticas extensionistas curriculares, reunindo experiências exitosas já desenvolvidas na UFABC. Esse material terá caráter formativo e inspirador, incentivando que outros cursos e docentes adaptem e desenvolvam iniciativas alinhadas às suas realidades e projetos pedagógicos.

Nosso objetivo é que, ao final da gestão, todos os cursos de graduação da UFABC apresentem em suas matrizes curriculares uma oferta consolidada e amadurecida, diversificada e qualificada de componentes extensionistas, assegurando que as e os estudantes possam cumprir os créditos de extensão de forma integrada, significativa e coerente com suas trajetórias formativas. Com isso, fortalecemos uma universidade pública que forma profissionais e cidadãos e cidadãos comprometidos com a transformação social, a democracia e o desenvolvimento sustentável do território.

Premiações internas para projetos de destaque

Reconhecemos que o reconhecimento institucional e a valorização das pessoas e das iniciativas são instrumentos estratégicos para fortalecer o engajamento da comunidade universitária e estimular a busca permanente pela excelência. Ao dar visibilidade às ações de extensão e cultura, afirmamos coletivamente que essas dimensões são centrais para a missão pública da UFABC e para a construção de uma universidade socialmente comprometida, inclusiva e transformadora. Valorizar quem faz extensão e cultura também é fortalecer o orgulho de pertencimento, compartilhar aprendizagens institucionais e inspirar novas iniciativas em toda a comunidade acadêmica.

Nesse sentido, instituiremos o Prêmio UFABC de Extensão e Cultura, com periodicidade anual, como uma política permanente de reconhecimento institucional. O prêmio contemplará diferentes categorias, de modo a refletir a diversidade e a riqueza das ações desenvolvidas, tais como Impacto Social, Inovação Metodológica, Protagonismo Discente, Arte e Cultura e Diálogo com a Educação Básica. A seleção será realizada por um comitê externo, composto por especialistas em extensão de outras universidades e por representantes da sociedade civil e de movimentos sociais, assegurando transparência, legitimidade e credibilidade ao processo.

Os projetos premiados receberão, além de certificação institucional, apoio financeiro adicional destinado à continuidade ou ampliação de suas ações, reforçando nosso compromisso com a sustentabilidade das iniciativas de maior impacto. Produziremos materiais de divulgação qualificados como vídeos, reportagens e publicações para ampla disseminação dos resultados, tanto nos canais institucionais da UFABC quanto em espaços de comunicação externa. A cerimônia de premiação será concebida como um momento coletivo de celebração, aberto a toda a comunidade universitária e à sociedade, reafirmando o valor do trabalho extensionista e cultural e seu papel essencial na consolidação da UFABC como uma universidade pública de excelência, comprometida com a transformação social.

Linha 5: Governança e Gestão Institucional: uma visão moderna para uma universidade do futuro

Uma gestão universitária democrática, eficiente e orientada por evidências é condição estruturante para a consolidação e o avanço dos projetos institucionais de ensino, pesquisa, extensão, cultura, inovação e inclusão. Nossa proposta de gestão para o período 2026–2030 assume a administração universitária como um eixo transversal, indissociável dos demais eixos do plano, e orientado pelo compromisso com o fortalecimento da missão pública da UFABC.

Atuaremos como uma gestão facilitadora e corresponsável, voltada à criação de condições institucionais para que docentes, técnicas e técnicos-administrativos, discentes e trabalhadoras e trabalhadores terceirizados possam exercer plenamente suas atividades. Para isso, adotaremos uma perspectiva de gestão participativa, baseada na escuta ativa, no diálogo permanente e na valorização dos diferentes saberes, experiências e papéis que compõem a vida universitária.

As decisões institucionais serão construídas de forma colegiada e fundamentadas em parâmetros e dados públicos, claros e inteligíveis, fortalecendo uma cultura organizacional orientada por dados, evidências e planejamento participativo. O acesso amplo e qualificado às informações institucionais será tratado como um princípio de governança, essencial para subsidiar políticas universitárias integradas, socialmente responsáveis e alinhadas às prioridades definidas coletivamente pela comunidade acadêmica.

Investiremos na organização, integração e qualificação dos sistemas de informação institucionais como base para o planejamento estratégico, o acompanhamento de políticas e a avaliação contínua das ações da universidade. Proporemos, como já mencionado, o Polo de desenvolvimento de sistemas e melhorias de processos (PDS), vinculado à reitoria e satélite do NTI, que buscará utilizar métodos, infraestrutura e modelos de governança de dados que assegurem padrões de qualidade, interoperabilidade, trilhas de auditoria, proteção da privacidade e transparência, permitindo identificar demandas reais, reduzir assimetrias e promover uma distribuição mais justa e eficiente dos recursos, além de contribuir efetivamente para o Programa de Desburocratização. O PDS terá como objetivo de redesenhar processos, desenvolver soluções digitais centradas nas pessoas usuárias e aplicar metodologias ágeis e participativas, como *Design Thinking* e *Scrum*. Ele contará com uma equipe multidisciplinar e atuará em parceria com Pró-Reitorias, Centros, unidades administrativas e demais segmentos da comunidade universitária. Além do desenvolvimento de soluções atuará também em um polo de formação e difusão de conhecimento em inovação no setor público, oferecendo oficinas, cursos e atividades formativas voltadas a servidoras e servidores.

Estimularemos o uso responsável e ético de tecnologias digitais e ferramentas de inteligência artificial como instrumento de apoio à gestão acadêmica e administrativa, em articulação com os demais eixos do plano. Essas tecnologias serão utilizadas para simplificar processos, reduzir a burocracia, ampliar a eficiência institucional e qualificar o atendimento às demandas da comunidade, sempre acompanhadas de processos formativos e de construção coletiva, garantindo que a inovação tecnológica esteja a serviço do projeto institucional e das pessoas.

Reafirmamos, ainda, o fortalecimento dos espaços democráticos como eixo central da governança universitária. Trabalharemos para que colegiados, conselhos e demais instâncias

deliberativas sejam efetivos espaços de participação, debate plural e construção compartilhada de decisões, promovendo práticas institucionais baseadas no respeito, na diversidade de perspectivas e na busca de consensos qualificados. Assim, consolidamos uma gestão integrada, participativa e comprometida com o interesse público, com a qualidade acadêmica e com o futuro da UFABC.

Planejamento, Monitoramento e Transparência

Entendemos que a construção de uma universidade pública robusta, inovadora e socialmente comprometida depende de um modelo de governança que integre planejamento estratégico, acompanhamento sistemático dos resultados e comunicação transparente com a sociedade. Nossa gestão parte da concepção de que governar é um processo coletivo, no qual metas claras orientam as ações institucionais, o monitoramento contínuo subsidia as decisões e a transparência fortalece a legitimidade das escolhas, reforçando a responsabilidade da UFABC perante sua comunidade universitária e os órgãos de controle.

Assumimos a gestão participativa como princípio estruturante da governança institucional. Isso significa envolver ativamente docentes, técnicas e técnicos-administrativos, discentes e demais trabalhadoras e trabalhadores da universidade nos processos de diagnóstico, planejamento, decisão, implementação e avaliação das políticas institucionais. A escuta qualificada, o diálogo permanente e a valorização das diferentes perspectivas serão práticas centrais para a construção compartilhada das soluções que a universidade demanda. Para esse diálogo a gestão terá em mão os valores dos principais contratos e seu tempo de vigência. Pretende-se socializar os valores buscando novas ideias para a redução dos valores (com a mesma qualidade do serviço).

Propomos a implementação de um amplo programa institucional de revisão, atualização e aprovação do acervo normativo da UFABC, abrangendo as dimensões acadêmica, administrativa, financeira, patrimonial e de pesquisa. Esse esforço coletivo, concebido como um verdadeiro mutirão institucional, terá como objetivo central combater a burocracia excessiva, eliminar redundâncias, harmonizar normas e simplificar processos internos que hoje comprometem a agilidade, a eficiência e a efetividade da gestão universitária.

Esse programa permitirá alinhar os marcos normativos às transformações sociais, tecnológicas e institucionais contemporâneas, incluindo a incorporação responsável de ferramentas de inteligência artificial, a ampliação das políticas de inclusão e a adoção de práticas inovadoras de gestão pública. Para apoiar esse processo, investiremos no uso intensivo de tecnologias digitais, com a construção de um ecossistema institucional integrado de sistemas e dados, no qual a inteligência artificial atue como ferramenta de apoio à análise, padronização e melhoria dos processos administrativos, sempre com governança, segurança da informação e respeito à legislação vigente.

A política de desburocratização será orientada por critérios claros e aplicada prioritariamente a áreas estratégicas de maior impacto institucional:

- Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação: Reestruturaremos, de forma participativa, os processos relacionados às parcerias com empresas, governos e organizações da sociedade civil, com especial atenção aos trâmites de propriedade intelectual, convênios e contratos. Buscaremos pleno alinhamento ao Marco Legal da Ciência, Tecnologia e

Inovação, garantindo segurança jurídica, maior agilidade na implementação dos projetos e redução da sobrecarga burocrática sobre pesquisadores.

- **Gestão Acadêmica:** Promoveremos a modernização dos processos acadêmicos por meio da integração de sistemas (alocação didática e de salas, emissão de histórico, contagem de créditos etc.), da harmonização e padronização normativa e do fortalecimento dos Serviços de Graduação. O objetivo é superar a fragmentação administrativa, assegurar maior transparência, isonomia entre os Centros e proporcionar uma experiência acadêmica menos burocrática, mais clara e mais justa para estudantes e docentes.
- **Compras e Contratos:** Implementaremos de forma plena e qualificada a nova Lei de Licitações, estimulando práticas de compras compartilhadas, a criação de centrais regionais e o uso de almoxarifados virtuais. Essas ações visam otimizar recursos, ampliar a eficiência administrativa, alcançar escala e eliminar redundâncias, sem perder de vista o controle, a legalidade e a transparência.

A execução desse programa de desburocratização levará em consideração a Lei da Desburocratização (nº 13.726/2018) e será conduzida de forma amplamente participativa, envolvendo Pró-Reitorias, Centros, órgãos centrais e representantes da comunidade universitária na identificação dos gargalos, na formulação das diretrizes e no acompanhamento dos resultados. Com isso, buscamos consolidar um ambiente institucional marcado pela segurança jurídica, pela agilidade decisória e pelo foco nas atividades-fim de ensino, pesquisa e extensão, fortalecendo a governança democrática da UFABC e reafirmando nosso compromisso coletivo com a excelência acadêmica e a efetividade da gestão pública.

Modernização da Gestão de Pessoas e dos Sistemas Institucionais: efetividade, segurança e compromisso com o interesse público

A sustentabilidade da gestão universitária depende, de forma crescente, da adoção de sistemas administrativos modernos, integrados e alinhados às políticas estruturantes do Estado. Na UFABC, reconhecemos que a manutenção de sistemas internos desatualizados e pouco integrados tem gerado retrabalho, uso ineficiente da força de trabalho, aumento de riscos operacionais e dificuldades na garantia plena dos direitos e deveres dos servidores. Esse cenário impacta diretamente a qualidade da gestão e a capacidade institucional de concentrar esforços nas atividades estratégicas da universidade.

Em especial no campo da gestão de pessoas, entendemos que a permanência de soluções locais que duplicam ou competem com sistemas governamentais mais robustos compromete a efetividade administrativa, amplia a sobrecarga das equipes e desvia recursos humanos e financeiros que poderiam ser direcionados a ações de maior valor institucional. Enfrentar esse desafio exige responsabilidade institucional, disposição para revisar escolhas passadas e compromisso com processos de transição planejados, graduais e construídos coletivamente, sempre orientados pela autonomia dos servidores, pela celeridade dos fluxos, pela segurança jurídica e pela racionalidade no uso dos recursos públicos.

Assumimos, como diretriz estratégica da nossa gestão, a priorização dos sistemas estruturantes de governo na gestão de pessoas, especialmente no que se refere aos direitos,

deveres e atos administrativos dos servidores. Essa escolha busca reduzir a dependência de soluções locais que hoje geram retrabalho, fragmentação de processos e riscos operacionais. Reconhecemos que o sistema interno atualmente em uso demanda esforço excessivo das equipes para manter rotinas que poderiam ser executadas de forma mais eficiente, segura e padronizada por sistemas governamentais já consolidados.

Nesse sentido, promoveremos uma transição gradativa, planejada e definitiva de determinadas rotinas, como a gestão de pessoal e os atos administrativos correlatos, para os sistemas de governo (gov). Esse processo será conduzido de forma participativa, com escuta ativa das equipes técnicas, capacitação adequada dos servidores envolvidos, garantia da continuidade dos serviços e preservação da memória institucional. A transição permitirá maior celeridade no atendimento às demandas, maior assertividade das informações, melhor gestão de riscos e uso mais racional da força de trabalho, liberando as equipes para atividades de caráter mais estratégico e institucional.

Paralelamente, realizaremos uma revisão crítica, técnica e transparente do sistema interno de gestão, avaliando sua viabilidade, sua real capacidade de integração e sua permanência na UFABC. Esse processo considerará, de forma responsável e fundamentada, os custos envolvidos, os benefícios efetivamente entregues à comunidade universitária (como adicional de periculosidade para os técnicos e pessoas que tiverem direitos) e a existência de alternativas sem custo adicional, disponibilizadas pelos sistemas estruturantes do governo. As decisões institucionais não serão orientadas pela simples justificativa de investimentos passados, mas pelo compromisso com a efetividade, a economicidade, a legalidade e o interesse público.

Quando pertinente, o sistema interno poderá ser substituído por soluções governamentais ou mantido apenas em módulos específicos nos quais agregue valor real, não haja sobreposição com outros sistemas e contribua efetivamente para a melhoria dos processos institucionais. Essa abordagem reforça nosso compromisso com uma gestão moderna, sustentável e alinhada às melhores práticas da administração pública, construída de forma coletiva, com valorização do conhecimento das equipes técnicas, escuta permanente da comunidade universitária e foco na melhoria contínua da gestão de pessoas e dos sistemas institucionais da UFABC.

Estabelecimento de planos de ação e metas institucionais mensuráveis, com acompanhamento periódico

A definição coletiva, com todas e todos os setores da instituição, de metas claras, mensuráveis e socialmente pactuadas é fundamental para traduzir este plano de gestão em ações concretas e orientar os esforços da comunidade universitária em uma direção comum. O planejamento, para nós, não se encerra na formulação de documentos, mas se realiza no acompanhamento contínuo, na avaliação compartilhada e na capacidade institucional de aprender com a própria prática. Sem mecanismos sistemáticos de monitoramento, planos estratégicos correm o risco de se tornarem estáticos e desconectados da realidade da gestão universitária.

Nossa gestão adotará um sistema estruturado de metas como instrumento de coordenação, transparência e corresponsabilização. Esse sistema permitirá avaliar o progresso das ações, identificar gargalos, redirecionar estratégias quando necessário e assegurar a

continuidade das políticas institucionais para além dos ciclos e das mudanças de gestão. As metas serão compreendidas não como ferramentas de controle isolado, mas como compromissos coletivos, construídos com base no diálogo e sem o viés punitivo entre as diferentes áreas e segmentos da universidade.

Desdobraremos os objetivos estratégicos do PDI 2024–2033 e deste plano de gestão em planos de ação setoriais, elaborados de forma participativa em conjunto com as Pró-Reitorias, os Centros e as unidades administrativas. Esses planos conterão metas específicas, mensuráveis, alcançáveis, relevantes e temporais (SMART), acompanhadas de indicadores de desempenho (KPIs) definidos de forma transparente e coerente com as especificidades de cada área.

O monitoramento das metas será realizado por meio de relatórios de progresso, elaborados com a participação das áreas envolvidas e apresentados para discussão nas instâncias colegiadas pertinentes, como a Comissão de Assuntos de Natureza Orçamentária e Administrativa (CANOA) e o Conselho Universitário (ConsUni). Esses relatórios serão amplamente divulgados à comunidade universitária, reforçando o compromisso com a transparência e o acesso à informação.

Será consolidado o Observatório da UFABC como a principal instância de monitoramento e de análise de dados institucionais. Propomos que o Observatório atue em conjunto com o Núcleo de Tecnologia da Informação (NTI) e a Propladi para desenvolver um painel de gestão (*dashboard*) interativo, que centralizará indicadores-chave das áreas acadêmicas, administrativas, financeiras e de gestão de pessoas.

A prestação de contas será aprimorada com a publicação de relatórios anuais de gestão, em formato acessível e de fácil compreensão, que correlacionem os resultados alcançados às metas estabelecidas nos planos de ação. Esses relatórios serão o principal instrumento de diálogo com a comunidade e com os órgãos de controle, como o Tribunal de Contas da União (TCU). A integração desses mecanismos garantirá que a avaliação institucional, conduzida pela Comissão Própria de Avaliação (CPA), seja continuamente alimentada por dados qualificados, gerando diagnósticos mais precisos e recomendações mais efetivas para o aprimoramento da universidade.

Compreendemos esse processo de monitoramento não apenas como uma ferramenta de prestação de contas, mas também como um instrumento de aprendizado organizacional e de fortalecimento da gestão participativa. A partir da análise coletiva dos resultados, poderemos compreender melhor os desafios enfrentados, ajustar os rumos de forma compartilhada e reconhecer as conquistas alcançadas. Assim, promovemos um alinhamento contínuo entre planejamento e execução, fortalecendo a cultura institucional de avaliação, corresponsabilidade e compromisso com o projeto coletivo da UFABC.

Ampliação da transparência ativa por meio de portais acessíveis com dados atualizados sobre gestão, orçamento e resultados

Compreendemos a transparência como um princípio basilar da administração pública e como pilar estruturante da governança democrática universitária. Para além do cumprimento das exigências legais, assumimos a transparência ativa como instrumento de fortalecimento do papel social da UFABC, de ampliação da confiança da comunidade interna e externa e de promoção de um ambiente institucional mais colaborativo, participativo e responsável. Tornar públicas as

informações de forma clara, acessível e inteligível é, para nós, um compromisso ético com a sociedade e com o caráter público da universidade.

Nossa gestão entende que portais acessíveis, com dados organizados e contextualizados, permitem que qualquer cidadã e cidadão compreenda como os recursos públicos são aplicados, quais decisões são tomadas e quais resultados a universidade entrega à sociedade. A transparência, nesse sentido, não é apenas prestação de contas, mas também uma ferramenta de diálogo, escuta e corresponsabilização entre a universidade e sua comunidade.

Nesse contexto, propomos a reestruturação do Portal de Transparência da UFABC, adotando boas práticas de usabilidade, acessibilidade e visualização de dados. O portal será organizado de forma intuitiva e orientada às necessidades de diferentes públicos, permitindo acesso facilitado a informações sobre execução orçamentária, contratos, licitações, remuneração de servidores, indicadores acadêmicos, metas institucionais e resultados de políticas universitárias. Os dados serão disponibilizados em formatos abertos e por meio de painéis e relatórios de leitura simples, de modo a facilitar a compreensão, a análise e o reuso das informações por pesquisadores, estudantes, servidores e pela sociedade em geral. O portal deverá permitir, de modo simples, responder perguntas recorrentes da comunidade, como a execução de bolsas e auxílios, contratos de terceirização, manutenção e obras, além da evolução de indicadores como evasão, retenção e oferta de disciplinas.

Para garantir atualização contínua e confiabilidade, priorizaremos a integração com os sistemas institucionais de gestão e a definição de fluxos padronizados de publicação, reduzindo retrabalho e minimizando o risco de desatualização. Paralelamente, promoveremos uma cultura institucional de transparência, orientando gestores e equipes quanto à importância da publicidade das informações e incorporando a divulgação ativa de dados como procedimento padrão em processos administrativos e acadêmicos. A reestruturação será conduzida por grupo de trabalho com participação das áreas técnicas e instâncias de avaliação e controle, e incluirá canal permanente de feedback para melhoria contínua.

Isonomia e modernização das contratações e dos regimes de trabalho

Assumimos como diretriz central da nossa gestão a promoção da isonomia, da equidade e da modernização das políticas de contratação e dos regimes de trabalho na UFABC, respeitando a diversidade de funções, atribuições e naturezas dos cargos que compõem a universidade. Buscaremos assegurar igualdade de oportunidades, valorização do trabalho e condições adequadas para o pleno desenvolvimento das atividades-fim de ensino, pesquisa, extensão e cultura, sempre orientados pelo interesse público e pela missão institucional.

Entendemos que as novas formas de organização do trabalho devem conciliar a entrega qualificada de resultados com a promoção da qualidade de vida, da saúde física e mental e de ambientes seguros para servidoras e servidores. Para isso, adotaremos uma gestão baseada em dados, diagnósticos qualificados e avaliação contínua, utilizando indicadores objetivos para fundamentar decisões, monitorar impactos e ajustar políticas de forma transparente e participativa.

A implementação dessas diretrizes ocorrerá de forma gradual e estruturada, iniciando-se com um diagnóstico institucional aprofundado. Avaliaremos formalmente o atual Programa de Gestão e Desempenho (PGD), considerando sua efetividade, seus impactos sobre a qualidade

de vida e seus desafios, com participação das áreas e apoio do Observatório da UFABC. Paralelamente, realizaremos o mapeamento das competências e da natureza das atividades desenvolvidas nos diferentes setores, como base para decisões mais justas e eficientes de alocação de pessoas e organização do trabalho.

De forma articulada, promoveremos a adequação contínua da infraestrutura física, tecnológica e dos modelos de gestão, com a consolidação de sistemas integrados para reduzir retrabalho, otimizar processos administrativos e liberar as equipes para atividades de maior valor estratégico, bem como com o redimensionamento de espaços físicos compatíveis com regimes híbridos de trabalho.

Ainda, reconhecemos de forma explícita a legitimidade das pautas nacionais das técnicas e dos técnicos administrativos, em especial a reivindicação histórica pela jornada de 30 horas. Embora a definição dessa política extrapole o âmbito local, assumimos o compromisso de exercer um papel político-institucional ativo e solidário, dialogando com entidades representativas, fóruns nacionais e instâncias governamentais, e posicionando institucionalmente a UFABC em defesa da valorização do trabalho técnico-administrativo.

Atuaremos de forma proativa na preparação institucional para a implementação do Reconhecimento de Saberes e Competências (RSC), promovendo o mapeamento de competências, a organização de processos administrativos claros e a qualificação das equipes, de modo que a universidade esteja preparada para sua aplicação imediata quando regulamentado.

No que se refere ao quadro técnico-administrativo, enfrentaremos a subutilização de competências por meio da construção participativa de políticas de dimensionamento e alocação, inclusive por meio de projetos, visando reduzir sobrecargas, evitar desvios de função e fortalecer a motivação das equipes. As novas contratações serão planejadas com base em diagnóstico estratégico e na visão de futuro da universidade, com atuação firme junto ao MEC para viabilizar quantitativos compatíveis com as necessidades reais da UFABC. É importante ressaltar que buscaremos que as metas individuais dos servidores se alinhem com metas institucionais, o que será continuamente verificado em seus planos de trabalho, nas avaliações periódicas e nos momentos de promoção na carreira.

Em relação ao quadro docente, comprometemo-nos a diagnosticar, junto à comunidade acadêmica, as razões da evasão para outros órgãos e instituições e a construir estratégias que favoreçam a permanência, a valorização da carreira e o fortalecimento dos vínculos institucionais, articulando junto ao MEC a necessidade de novas contratações alinhadas ao projeto institucional.

Infraestrutura tecnológica e qualificação digital para servidores

A transformação digital da UFABC somente se concretiza de forma efetiva quando sustentada por uma infraestrutura robusta de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) e por servidores qualificados para utilizar, desenvolver e aprimorar as soluções digitais adotadas pela universidade. Investir de maneira planejada em equipamentos atualizados, redes de alta velocidade e políticas consistentes de segurança da informação é condição essencial para assegurar a disponibilidade, a confiabilidade e a continuidade dos serviços digitais, em benefício de toda a comunidade universitária.

Assumimos o compromisso de elaborar e executar um Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) atualizado, articulado ao Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e às necessidades estratégicas da universidade. O PDTI orientará a modernização do parque computacional, a ampliação e a qualificação da infraestrutura de redes e o fortalecimento da política institucional de segurança da informação, protegendo os ativos digitais da UFABC e garantindo resiliência frente a ameaças cibernéticas.

Paralelamente, priorizaremos de forma estruturada a qualificação digital das servidoras e dos servidores, reconhecendo que a tecnologia só cumpre seu papel quando apropriada pelas pessoas. Ofertaremos programas contínuos de formação e capacitação no uso dos sistemas institucionais, de ferramentas de produtividade, de análise de dados e de boas práticas em segurança da informação. Essas ações formativas serão construídas com escuta das áreas e desenhadas para atender a diferentes níveis de familiaridade com as tecnologias digitais, assegurando a inclusão digital, reduzindo assimetrias e promovendo uma cultura institucional de inovação, aprendizagem contínua e adaptação responsável às novas tecnologias.

Participação, Inovação e Valorização

Entendemos que uma gestão universitária de excelência se constrói com a participação ativa da comunidade e com a valorização das pessoas que a compõem. Nossa proposta parte do compromisso de fortalecer um ambiente institucional mais democrático, participativo e inovador, no qual o diálogo interno e com a sociedade seja permanente, as boas práticas sejam reconhecidas e todas e todos sejam estimulados a contribuir, de forma corresponsável, para a construção de soluções aos desafios da universidade.

Reconhecemos que o crescimento institucional da UFABC, expresso na criação de novos cursos, unidades e frentes de atuação, não tem sido acompanhado, de forma proporcional e sistemática, pelo fortalecimento de sua capacidade de gestão. A insuficiência de cargos e funções de confiança, aliada à ausência de critérios claros e transparentes para sua alocação, tem gerado sobrecarga de equipes, assimetrias internas e dificuldades na implementação das políticas acadêmicas e administrativas. Soma-se a isso a inexistência de uma política institucional estruturada de seleção, formação e acompanhamento de dirigentes, o que pode resultar em descontinuidades, fragilização das funções de liderança e distanciamento entre a gestão e o cotidiano das unidades.

Enfrentar esse conjunto de desafios exige uma abordagem integrada, baseada na corresponsabilidade institucional, na valorização das competências, na racionalidade organizacional e na articulação externa qualificada. Nesse sentido, instituiremos uma interlocução permanente, planejada e tecnicamente fundamentada com o Ministério da Educação, com o objetivo de ampliar o quantitativo de cargos e funções de confiança, incluindo FCC, CDs e FGs, de forma coerente com o crescimento real e a complexidade organizacional da UFABC. Atuaremos de maneira propositiva, apresentando diagnósticos e justificativas baseados nas atribuições efetivamente exercidas, nas demandas operacionais e nos impactos institucionais, superando abordagens meramente comparativas entre instituições.

Paralelamente, assumimos o compromisso de promover maior coerência, transparência e equilíbrio na alocação interna de cargos e funções de confiança. Realizaremos um mapeamento sistemático das atribuições, responsabilidades, níveis de complexidade e impactos institucionais associados a cada função, de modo a orientar redistribuições mais justas e

alinhadas às necessidades reais das unidades e das equipes. Essa estratégia fortalece a legitimidade das decisões, reduz as assimetrias internas e contribui para um ambiente institucional mais previsível, funcional e politicamente consistente.

Complementarmente, estruturaremos uma política institucional de seleção, acolhimento e capacitação de dirigentes, entendendo que a confiança política deve estar associada a critérios técnicos mínimos, clareza de atribuições e suporte formativo contínuo. A escolha de dirigentes considerará aspectos como perfil, competência, disponibilidade, disposição para o trabalho coletivo e aderência às responsabilidades do cargo. Implementaremos, de forma sistemática, programas de formação em gestão universitária, planejamento, liderança de equipes e governança pública, fortalecendo a atuação das lideranças e reduzindo as desigualdades de capacidade gestora entre as unidades.

Criação da Superintendência de São Bernardo do Campo: descentralização, integração territorial e fortalecimento institucional

Entendemos que a criação de uma Superintendência para o campus São Bernardo do Campo (SBC) da UFABC constitui uma medida estratégica para orientar, de forma planejada e integrada, a consolidação e a expansão do campus. Para além do crescimento físico, reconhecemos que o campus apresenta demandas específicas de qualificação de sua infraestrutura e de seus espaços, incluindo a implementação de áreas esportivas e de lazer, vestiários e a construção de uma nova portaria voltada para a Rodovia Anchieta, com o objetivo de melhorar a mobilidade, a segurança e a integração do campus com o entorno urbano e regional.

Para gerir essa complexidade de maneira eficiente e sensível às especificidades locais, adotaremos um modelo de gestão descentralizado, construído de forma participativa e orientado pelas particularidades do campus SBC. A criação da Superintendência representa, assim, um avanço institucional ao dotar o campus de uma estrutura dedicada à gestão de seu crescimento, ampliando a agilidade, a efetividade e a capacidade de resposta às demandas da comunidade acadêmica, ao mesmo tempo em que fortalece sua inserção e articulação com a região do Grande ABC.

O objetivo geral da Superintendência do campus SBC será instituir uma estrutura de gestão autônoma, integrada e eficiente, responsável pelo planejamento, pela execução e pela manutenção da infraestrutura física, bem como pela articulação dos serviços e pela integração com a comunidade interna e externa. Entre seus objetivos específicos, destacam-se o gerenciamento qualificado do plano de obras do campus, a promoção da melhoria contínua dos espaços acadêmicos e de convivência, e a elaboração e implementação de um Plano Diretor específico para o campus SBC. Adicionalmente, a Superintendência atuará no fortalecimento das relações institucionais com agentes regionais e na otimização da gestão dos serviços de manutenção, segurança e zeladoria, adotando um modelo moderno e integrado de *facilities*.

A estrutura proposta será liderada por um Superintendente de *Campus* e organizada em coordenadorias, de modo a assegurar clareza nas atribuições e efetividade na atuação. A Coordenadoria de Infraestrutura e Obras será responsável pelo acompanhamento e fiscalização dos projetos de consolidação e expansão do campus; a Coordenadoria de Manutenção e Serviços atuará na gestão dos contratos de limpeza, segurança e na qualificação contínua das áreas de convivência; a Coordenadoria de Planejamento e Gestão Ambiental ficará responsável

pelo planejamento de longo prazo, pelo Plano Diretor e por projetos de sustentabilidade; e a Assessoria de Articulação Institucional e Comunitária atuará como ponto focal para o diálogo com dirigentes da Universidade e outras coordenações de Santo André e a construção de parcerias com a sociedade civil e as prefeituras da região.

Para a viabilização dessa proposta, assumimos o compromisso de garantir os recursos humanos, financeiros e estruturais necessários, por meio do remanejamento qualificado de servidores, do estudo para a contratação de novos técnicos, de readequações orçamentárias que assegurem maior autonomia local e da destinação de espaço físico adequado no próprio campus SBC. Ao alinhar as necessidades concretas do campus com modelos contemporâneos de gestão pública, esta proposta busca capacitar a UFABC a conduzir seu crescimento de forma mais estratégica, eficiente, participativa e profundamente conectada à sua comunidade acadêmica e ao território em que está inserida.

Participação Social, Consultas Públicas e Fortalecimento da Democracia Universitária

A legitimidade das decisões em uma universidade pública se fortalece quando a comunidade participa ativamente dos processos de formulação das políticas institucionais. A participação social é, para nós, um princípio estruturante da governança democrática, capaz de incorporar diferentes perspectivas, qualificar as propostas e assegurar que as decisões reflitam as necessidades e os anseios dos diversos segmentos que compõem a UFABC.

Assumimos o compromisso de institucionalizar a realização de consultas e audiências públicas como etapas obrigatórias na formulação de políticas de grande impacto institucional, tais como a criação de novos cursos, alterações estatutárias e regimentais, definição de diretrizes orçamentárias e elaboração de planos diretores. Esses processos participativos serão amplamente divulgados e realizados, sempre que possível, em formatos híbridos, presenciais e online, de modo a garantir acessibilidade, diversidade de vozes e ampla participação da comunidade universitária.

Para fortalecer e qualificar esses processos, criaremos uma plataforma institucional *online* de consultas públicas, que permitirá a divulgação das minutas de documentos e a manifestação aberta da comunidade por meio de comentários e contribuições estruturadas. Todas as contribuições recebidas serão sistematizadas e analisadas de forma transparente, assegurando que a comunidade acompanhe como suas manifestações foram consideradas no processo decisório.

Comprometemo-nos a tratar as contribuições recebidas com seriedade e respeito, sigilo, incorporando aquelas compatíveis com os objetivos institucionais e apresentando justificativas públicas e fundamentadas para as sugestões que não puderem ser acatadas. Dessa forma, fortalecemos uma cultura institucional de diálogo permanente, escuta qualificada e corresponsabilidade, ampliando o engajamento da comunidade na implementação das ações e consolidando uma gestão universitária verdadeiramente democrática e participativa.

Reconhecimento e valorização de boas práticas de gestão e servidores que se destacam administrativamente

Reconhecer e dar visibilidade às boas práticas e às iniciativas inovadoras desenvolvidas na universidade é uma estratégia fundamental para fortalecer uma cultura institucional de melhoria contínua, inovação e excelência na gestão pública. A valorização das pessoas e das equipes que constroem soluções criativas e eficientes no cotidiano da UFABC não apenas estimula o engajamento e a motivação, mas também promove a circulação de conhecimentos, inspira outras áreas e gera impactos positivos para toda a instituição.

Assumimos o compromisso de instituir mecanismos permanentes de reconhecimento que expressem o caráter coletivo da gestão universitária e valorizem a contribuição de todos os segmentos da comunidade. Nesse sentido, criaremos o Prêmio UFABC de Inovação na Gestão Pública, uma iniciativa anual voltada ao reconhecimento de projetos, práticas e servidoras e servidores que tenham contribuído de forma significativa para a modernização, a efetividade e a qualidade dos serviços prestados pela universidade.

As categorias do prêmio contemplarão áreas estratégicas, como simplificação e desburocratização de processos, minimização de custos, uso inovador de tecnologias digitais, sustentabilidade, inclusão, acessibilidade e qualidade no atendimento à comunidade universitária. Os projetos vencedores receberão reconhecimento público institucional e incentivo financeiro destinado ao aprimoramento, à consolidação ou à replicação das iniciativas, fortalecendo seu impacto e alcance.

De forma complementar, propomos a criação de uma Plataforma Institucional de Boas Práticas, um repositório online no qual todas as iniciativas inscritas no prêmio serão catalogadas, sistematizadas e disponibilizadas para consulta pública. Essa plataforma funcionará como um espaço permanente de aprendizado coletivo, troca de experiências e disseminação de soluções bem-sucedidas entre setores, unidades e campi. Além disso, promoveremos eventos institucionais de compartilhamento de experiências, fortalecendo redes internas de colaboração e inovação.

As técnicas e os técnicos administrativos detêm conhecimento profundo sobre o funcionamento da universidade e sobre os desafios cotidianos da gestão acadêmica e administrativa. Valorizar esse saber institucional e criar condições para que ele se traduza em propostas concretas de melhoria é fundamental para fortalecer uma gestão participativa, inovadora e conectada à realidade da UFABC.

Nesse sentido, lançaremos editais anuais de fomento a projetos de inovação propostos por técnicas e técnicos administrativos, individualmente ou em equipes, voltados à solução de problemas identificados em seus setores ou em âmbito institucional. As propostas poderão abranger desde a melhoria e simplificação de processos específicos até o desenvolvimento de novos serviços e ferramentas de apoio à comunidade universitária.

Os projetos selecionados contarão com recursos financeiros para sua implementação e para viabilizar a execução dos projetos, será assegurada a dedicação parcial da carga horária de trabalho das servidoras e dos servidores responsáveis, com acompanhamento por mentores e instâncias técnicas de apoio. Ao final de cada ciclo, os resultados serão apresentados em um Seminário Institucional de Inovação, promovendo a troca de experiências, a disseminação do conhecimento e o reconhecimento coletivo das iniciativas. Os projetos de maior impacto poderão ser institucionalizados e ampliados para outras áreas da UFABC, fortalecendo uma cultura

organizacional baseada na corresponsabilidade, na aprendizagem coletiva e na inovação permanente na gestão universitária.

Fortalecimento Institucional e Sustentabilidade orçamentária e socioambiental

Uma identidade institucional forte, coesa e compartilhada é elemento estratégico para diferenciar a UFABC, comunicar de forma clara seus valores fundantes, interdisciplinaridade, excelência acadêmica, inclusão social e compromisso público, e consolidar uma reputação sólida perante a sociedade, futuros estudantes, parceiros institucionais e agências de fomento. O fortalecimento da marca institucional contribui para a atração de talentos, a ampliação da capacidade de captação de recursos e o aumento do sentimento de pertencimento e do orgulho da comunidade universitária.

Assumimos o compromisso de desenvolver e implementar uma política de comunicação institucional integrada, que unifique a identidade visual, o discurso e as mensagens da UFABC em todos os seus canais de comunicação. Essa política será construída de forma participativa e orientada pelo interesse público, garantindo coerência institucional, acessibilidade e representatividade dos diferentes segmentos e áreas da universidade.

Como parte dessa estratégia, aprimoraremos a linha de produtos institucionais, como vestuário e materiais de uso cotidiano, com a marca da UFABC, já desenvolvida pelos estudantes cuja comercialização poderá gerar recursos a serem revertidos, de forma transparente, para programas de permanência estudantil e ações de apoio à comunidade acadêmica. Essa iniciativa, construída em conjunto com o corpo discente, reforça a identidade institucional e amplia os mecanismos de sustentabilidade com responsabilidade social.

Construiremos, de maneira participativa, um plano institucional de prospecção de oportunidades junto a agências de fomento nacionais e internacionais, fundos voltados à pesquisa, desenvolvimento e inovação, às questões culturais, programas de cooperação internacional, parcerias com o setor produtivo e iniciativas de organismos multilaterais. Paralelamente, aprimoraremos a relação com as fundações de apoio, com o objetivo de simplificar a gestão administrativa e financeira de projetos financiados com recursos externos, e avaliaremos de forma responsável a criação de uma Fundação de Apoio própria da UFABC.

Compreendemos a sustentabilidade, em sua dupla dimensão orçamentária (conforme discutido) e socioambiental, como um imperativo estratégico da gestão universitária contemporânea. A sustentabilidade orçamentária assegura a capacidade institucional de honrar compromissos, garantir previsibilidade financeira e planejar o futuro com responsabilidade. A sustentabilidade ambiental expressa o compromisso ético da UFABC com a preservação do meio ambiente, com as gerações futuras e com o uso eficiente e responsável dos recursos públicos, contribuindo também para a redução de custos e para o aumento da efetividade institucional.

Avaliaremos diferentes formas de obtenção de recursos além da Matriz de Orçamento de Outros Custeio e Serviços (Matriz OCC), a criação de um fundo patrimonial como instrumento de sustentabilidade de longo prazo (capaz de receber doações de pessoas físicas e meios) e sugerir a aprovação seus rendimentos ao financiamento de bolsas, pesquisas, ações de permanência estudantil e projetos estratégicos da universidade), emendas parlamentares, Execução Administração Direta (Administração Pública Federal realiza a despesa com seus próprios meios) aprovação de projetos estruturantes junto aos órgãos do governo federal e estadual. Além disso, as fontes de recursos estrangeiros também serão foco na elaboração de um plano de formas de

obtenção de recursos. De forma complementar, incentivaremos a prestação de serviços técnicos especializados e o licenciamento de tecnologias desenvolvidas na UFABC, transformando o conhecimento produzido em recursos para o próprio fortalecimento institucional, sempre com critérios éticos, transparência e alinhamento à missão pública da universidade. O Planejamento e o Desenvolvimento Institucional serão desenvolvidos de forma estruturada.

No âmbito orçamentário, propomos fortalecer os mecanismos de planejamento, execução e acompanhamento das despesas, por meio de painéis de gestão e indicadores para monitoramento em tempo real e para a qualificação da alocação de recursos. As prioridades orçamentárias serão discutidas de forma participativa, envolvendo as instâncias colegiadas e os diferentes segmentos da comunidade universitária, de modo a promover transparência, corresponsabilização e alinhamento entre o planejamento e a execução. Promoveremos, ainda, uma cultura institucional de racionalização de gastos, com revisão sistemática de contratos, estímulo a compras compartilhadas e adoção de soluções mais eficientes, sem prejuízo à qualidade dos serviços prestados.

Na dimensão ambiental, assumimos o compromisso de implementar e monitorar continuamente o Plano Diretor de Logística Sustentável, com metas claras e mensuráveis para a redução do consumo de água, energia e outros insumos, a gestão adequada de resíduos e a ampliação do uso de fontes de energia renováveis. Esse plano será construído e acompanhado de forma integrada, articulando as unidades administrativas, acadêmicas e operacionais.

Para engajar a comunidade universitária, promoveremos campanhas permanentes de conscientização e educação ambiental, estimulando práticas sustentáveis no cotidiano dos *campi*. As iniciativas incluirão a ampliação da coleta seletiva, o incentivo à mobilidade ativa e sustentável (com quantificação da emissão de gases de efeito estufa), e a substituição progressiva de equipamentos por modelos mais eficientes do ponto de vista energético. Todas essas iniciativas ocorrerão de forma articulada com a PROGRAD, PROPES, PROPG e PROEC visando torna-las projetos executáveis do ponto de vista financeiro e de recursos humanos, além de trazer a comunidade universitária a participar das suas implementações.

Divulgação de resultados institucionais e boas práticas de gestão em eventos e redes públicas

A comunicação proativa dos resultados institucionais e das boas práticas de gestão é parte indissociável do compromisso público da universidade. Para além do cumprimento das obrigações legais de transparência, comunicar, de forma clara, acessível e sistemática, o que fazemos fortalece a prestação de contas à sociedade, evidencia o retorno do investimento público e reafirma o papel estratégico da UFABC no desenvolvimento científico, tecnológico, social e cultural do país.

Assumimos o compromisso de valorizar e dar visibilidade às experiências, inovações e soluções construídas coletivamente no âmbito da gestão universitária. Incentivaremos e apoiaremos a participação de docentes e técnicas e técnicos administrativos em congressos, seminários e fóruns dedicados à gestão universitária, à administração pública e às políticas educacionais, bem como em atividades formativas, de modo a compartilhar as experiências desenvolvidas na UFABC e aprender com outras instituições.

Estudaremos a criação estratégica de materiais de divulgação, como vídeos, infográficos, reportagens e conteúdos digitais, capazes de traduzir os resultados institucionais e as boas práticas de gestão em linguagem acessível, sem perder o rigor técnico. Esses conteúdos

buscarão evidenciar o impacto social das ações da universidade e o trabalho conjunto de seus diferentes segmentos.

Os materiais produzidos serão amplamente divulgados nos canais institucionais da UFABC como site, redes sociais e *newsletters*, e disponibilizados à imprensa, ampliando o alcance e a visibilidade das ações desenvolvidas. Complementarmente, organizaremos um evento anual, o UFABC 360º, aberto à comunidade externa, no qual gestores, pesquisadoras, pesquisadores e representantes de diferentes áreas apresentarão os principais resultados do ano, dialogando com públicos estratégicos e com a sociedade em geral.

Com essas iniciativas, buscamos aproximar ainda mais a UFABC da sociedade, fortalecer sua reputação institucional e demonstrar, de forma concreta, como uma universidade pública, democrática e comprometida com o interesse coletivo contribui para a construção de um país mais justo, desenvolvido e socialmente responsável.

Sustentabilidade e Mobilidade

Reafirmamos o papel da UFABC, enquanto produtora de conhecimento e agente de transformação social, como referência em práticas ambientais responsáveis, uso consciente de água e energia e promoção de uma mobilidade acessível, inclusiva e de baixo impacto e como já colocado, com baixa emissão de carbono. A consolidação de campi mais sustentáveis contribui não apenas para a redução de custos operacionais e de impactos ambientais, mas também para a constituição de espaços vivos de pesquisa, ensino e extensão, nos quais a sustentabilidade se integra à formação cidadã e à produção científica.

Dessa forma, ao fortalecer e integrar as iniciativas já existentes em sustentabilidade e mobilidade, buscamos alinhar a gestão dos espaços físicos aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Organização das Nações Unidas e aos eixos estratégicos da UFABC, consolidando uma universidade pública comprometida com a qualidade acadêmica, a responsabilidade socioambiental e o cuidado coletivo com seu patrimônio e com as pessoas que o vivenciam cotidianamente.

As principais estratégias e ações podem ser organizadas em algumas dimensões:

1. Gestão Ambiental e Sustentabilidade Integrada: a UFABC Verde

Assumimos como objetivo estratégico consolidar a sustentabilidade como valor transversal da UFABC, integrando-a de forma orgânica ao planejamento institucional, à gestão dos campi e às atividades acadêmicas de ensino, pesquisa e extensão. Entendemos a sustentabilidade não como um eixo isolado, mas como um princípio orientador das decisões institucionais, capaz de articular a gestão responsável, a formação cidadã e a produção de conhecimento. Nosso compromisso é fortalecer e integrar as iniciativas já existentes, transformando os campi em referências de gestão ambiental, onde teoria e prática dialogam e geram soluções inovadoras aos desafios socioambientais contemporâneos.

Acompanhar e publicizar um conjunto de macro indicadores alinhados ao Plano Diretor de Logística Sustentável da UFABC. Esses indicadores permitirão identificar prioridades, avaliar impactos e promover ajustes contínuos, assegurando transparência, corresponsabilização e participação da comunidade universitária.

Paralelamente, avançaremos de forma planejada e gradual na adoção de tecnologias limpas e mais eficientes, especialmente nas áreas de energia, iluminação, climatização e gestão de resíduos. Elaboraremos um plano plurianual para a substituição progressiva de sistemas menos eficientes por soluções de menor impacto ambiental, como a ampliação do uso de iluminação *LED*, o *retrofit* de sistemas de ar-condicionado e a expansão da geração de energia fotovoltaica nos *campi*. Na gestão de resíduos, fortaleceremos as parcerias para a compostagem de resíduos orgânicos dos Restaurantes Universitários e de podas, ampliaremos os pontos de coleta seletiva e qualificaremos o descarte de resíduos especiais, como pilhas, eletrônicos e outros materiais.

2. Criação de Hortas e Jardins Ecológicos

O desenvolvimento dessas iniciativas terá início com um mapeamento técnico e participativo das áreas ociosas ou subutilizadas com potencial para a implantação de hortas, jardins produtivos e espaços verdes em ambos os *campi*. Esse processo será conduzido em diálogo com a Prefeitura Universitária, as empresas contratadas e a comunidade do entorno, buscando integrar o planejamento, a manutenção e o uso sustentável dos espaços. Estimularemos a participação em cursos de graduação e pós-graduação correlatos à elaboração de projetos de paisagismo sustentável, com o uso prioritário de espécies nativas e de técnicas de baixo consumo de água, viabilizando essas ações por meio de editais específicos da Reitoria e do fortalecimento de iniciativas já existentes.

A gestão desses espaços será orientada por um modelo comunitário e colaborativo, com o envolvimento de estudantes, docentes, técnicas e técnicos administrativos, e de coletivos interessados, promovendo o protagonismo da comunidade e o trabalho tanto coletivo quanto individual, conforme o perfil de cada iniciativa. Serão promovidas oficinas de cultivo orgânico, agroecologia e compostagem, abertas à comunidade interna e externa, integrando as hortas e jardins às ações de extensão universitária.

3. Inclusão de Temas de Sustentabilidade nos Currículos e Estímulo à Pesquisa Aplicada

Entendemos que a sustentabilidade não pode se restringir às práticas administrativas ou à gestão dos *campi*, mas deve perpassar, de forma transversal, a atividade-fim da universidade: a formação de pessoas e a produção de conhecimento. Assumimos, portanto, o compromisso de integrar de maneira estruturada os desafios socioambientais aos processos formativos, à pesquisa e às ações de extensão, fortalecendo o papel da UFABC como espaço de reflexão crítica, inovação e proposição de soluções para problemas complexos da sociedade contemporânea.

Para isso, promoveremos uma articulação permanente entre as Pró-Reitorias, as coordenações de cursos e os conselhos com o objetivo de estimular a incorporação da sustentabilidade nos projetos pedagógicos dos cursos de graduação e pós-graduação (a CAPES vai exigir a identificação dos ODS que foram abordados nas dissertações e teses), respeitando suas especificidades epistemológicas e metodológicas. Instituiremos um programa institucional de incentivo à curricularização da sustentabilidade, que poderá contemplar a criação de disciplinas, módulos transversais, projetos integradores, atividades extensionistas e práticas

interdisciplinares, abordando o tema sob múltiplas perspectivas científicas, sociais, tecnológicas e culturais.

Propomos um Plano de Mobilidade Sustentável Universitária (PMSU), reconhecendo que a mobilidade é um desafio complexo em uma universidade multicampi como a UFABC. O PMSU será concebido como um instrumento de planejamento integrado, articulado às políticas de mobilidade dos municípios de Santo André e São Bernardo do Campo. Sua elaboração contará com uma comissão multidisciplinar, com representação de estudantes, docentes, técnicas e técnicos administrativos, trabalhadoras e trabalhadores terceirizados, além da participação de especialistas das prefeituras municipais e de cursos de graduação e pós-graduação da própria UFABC, que poderão desenvolver projetos acadêmicos aplicados em apoio à gestão.

O ponto de partida será um diagnóstico técnico e participativo dos padrões de deslocamento da comunidade universitária, por meio de pesquisas, escutas públicas e análise de dados. A partir desse processo coletivo, definiremos ações prioritárias, como a negociação com o poder público para criação ou otimização de linhas de ônibus, a ampliação e qualificação de ciclovias, ciclofaixas e bicicletários, o incentivo à carona solidária, a melhoria da infraestrutura para pedestres, com calçadas acessíveis e bem iluminadas, e a revisão do serviço de ônibus fretado interunidades, buscando maior eficiência de rotas e horários.

Compreendemos, ainda, que a mobilidade interna nos *campi* é um elemento central da inclusão, da equidade e da qualidade da vida acadêmica. Deslocamentos longos, inseguros ou incompatíveis com os intervalos entre aulas afetam toda a comunidade e impactam de forma mais intensa pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida. Por isso, construiremos conjuntamente um Plano de Mobilidade Interna do Campus, orientado pelos princípios da acessibilidade universal, da eficiência do tempo acadêmico, da sustentabilidade e do cuidado com as pessoas. Esse plano integrará a mobilidade ao planejamento acadêmico e administrativo, considerando o tempo real de deslocamento como critério institucional para a organização de horários, a alocação de salas e a distribuição de atividades.

Infraestrutura Física, Tecnológica e Manutenção

A infraestrutura universitária constitui a base material que sustenta todas as atividades-fim da UFABC. Mais do que edifícios, salas e laboratórios, trata-se de um ecossistema institucional que deve favorecer a excelência acadêmica, a inclusão, a convivência e o bem-estar de toda a comunidade universitária. Nosso compromisso é qualificar e aprimorar continuamente essa infraestrutura, valorizando os avanços já conquistados, fortalecendo os processos existentes e garantindo que os espaços da UFABC sejam seguros, acessíveis, acolhedores e inspiradores para todas e todos. Isso implica planejar, priorizar e executar investimentos com rigor técnico e transparência, assegurando o bom uso do dinheiro público e a entrega de resultados concretos para a comunidade.

Assumimos que a gestão da infraestrutura deve estar articulada, de forma integrada, aos princípios da qualidade da formação acadêmica, da segurança, da sustentabilidade ambiental, da preservação dos equipamentos e da mobilidade interna. Buscaremos aprimorar os modelos de planejamento e de reserva que permitam maior facilidade para o uso dos auditórios, laboratórios de ensino e/ou pesquisa e equipamentos, bem como a manutenção e o uso dos espaços, com base em diagnósticos técnicos e na escuta permanente da comunidade,

promovendo soluções que respondam às necessidades reais dos diferentes segmentos e assegurem o uso eficiente, racional e responsável dos recursos públicos.

Discutiremos coletivamente a implementação de Programas Permanentes de Manutenção Preventiva e Corretiva, entendendo que a manutenção planejada é mais eficiente, segura e economicamente responsável do que ações pontuais e reativas. Proporemos a elaboração e execução de um Plano Diretor de Manutenção, construído a partir de um inventário completo e atualizado dos edifícios, laboratórios, equipamentos e sistemas da universidade e das informações da Central de Serviços. Esse plano estabelecerá rotinas claras de inspeção, manutenção preventiva e corretiva, com definição de prioridades, cronogramas públicos e previsão orçamentária específica, assegurando transparência e previsibilidade para a comunidade. Particular ênfase será dada à adequação da infraestrutura elétrica, a fim de reduzir os recorrentes cortes no fornecimento de energia, infelizmente já rotineiros na UFABC, que geram inúmeros inconvenientes e também gastos desnecessários com a manutenção e, não raro, a perda de equipamentos de alto custo danificados por interrupções e oscilações.

Reformas e Requalificação de Espaços Existentes

Partimos do entendimento de que, antes de ampliar a infraestrutura com novas edificações, é fundamental discutirmos coletivamente e otimizarmos o uso dos espaços já existentes nos campi. A requalificação de áreas subutilizadas constitui uma estratégia mais sustentável, responsável do ponto de vista orçamentário e ambiental, e mais ágil para responder às demandas acadêmicas e administrativas em constante transformação. Essa abordagem nos permite qualificar ambientes, reduzir custos e impactos ambientais e fortalecer uma gestão orientada ao uso racional do patrimônio público.

Proporemos a realização de um inventário institucional dos espaços físicos, seguido de um diagnóstico detalhado e participativo sobre a ocupação e o uso de todas as áreas construídas. Esse diagnóstico será amplamente debatido com os Centros, Pró-Reitorias, unidades administrativas e com a comunidade universitária, por meio de consultas, oficinas e instâncias colegiadas. A partir desse processo, construiremos de forma compartilhada um Plano de Requalificação de Espaços, identificando oportunidades de otimização, como a conversão de áreas administrativas em espaços acadêmicos, a criação de salas multiuso, ambientes compartilhados e a modernização de laboratórios e áreas de apoio.

Os projetos de requalificação serão discutidos com as comunidades usuárias de cada espaço e priorizarão critérios de flexibilidade, acessibilidade, conforto ambiental e eficiência energética. Adotaremos os princípios do desenho universal, as diretrizes institucionais de sustentabilidade e as necessidades pedagógicas e de pesquisa contemporâneas, garantindo ambientes inclusivos, adaptáveis e alinhados às práticas acadêmicas inovadoras. Esse processo fortalecerá o sentimento de pertencimento, ao reconhecer que os espaços da universidade são construídos e transformados coletivamente.

No que se refere aos espaços de alimentação, reconhecemos seu papel central na política de permanência estudantil, no cuidado com a saúde e no fortalecimento da convivência universitária. Proporemos uma avaliação ampla e participativa dos Restaurantes Universitários e demais espaços de alimentação, considerando infraestrutura, fluxos operacionais, ambiência, conforto térmico e acústico, tempos de espera e a satisfação de estudantes, servidoras e servidores. Com base nesse diagnóstico, elaborado com escuta ativa da comunidade,

construiremos projetos de requalificação que incluam a modernização das cozinhas, a melhoria das áreas de refeitório, a otimização das filas e a instalação de sistemas de climatização, como ar-condicionado, quando tecnicamente viável.

Aquisição de Equipamentos para Ensino e Pesquisa

Os equipamentos dos laboratórios de graduação são essenciais para uma formação experimental sólida, tanto para disciplinas dos cursos de ingresso quanto para as disciplinas dos cursos específicos. Propomos a recategorização gradual desses espaços como Laboratórios Acadêmicos (LA), aptos a integrar ensino e pesquisa.

Com projetos de pesquisa associados, os LAs poderão adquirir equipamentos por importação direta, comprando de fabricantes e reduzindo custos de forma significativa. Ao mesmo tempo, a decisão de compra deve considerar, de modo explícito, o **suporte técnico** oferecido (prazo de atendimento, risco de descontinuidade e qualidade da manutenção preventiva e corretiva), fator decisivo para garantir a sustentabilidade da infraestrutura experimental da UFABC no médio e longo prazo.

Infraestrutura Tecnológica e de Redes

Compreendemos que a infraestrutura de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) constitui a espinha dorsal da universidade contemporânea, sustentando de forma integrada as atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão. Redes de alta velocidade, seguras e com ampla cobertura, assim como um parque computacional atualizado, são condições indispensáveis para a inovação acadêmica, a eficiência administrativa e a inclusão digital. Reconhecemos que a obsolescência de equipamentos e a insuficiência de cobertura tecnológica impõem barreiras ao pleno desenvolvimento das atividades universitárias e precisam ser enfrentadas de forma planejada e coletiva.

Nesse sentido, discutiremos e construiremos conjuntamente com a comunidade universitária, em alinhamento com o Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) da UFABC, um plano contínuo e participativo de modernização da infraestrutura de TIC. Esse processo envolverá docentes, técnicas e técnicos administrativos, discentes e equipes técnicas do NTI, garantindo que as decisões reflitam as necessidades reais dos diferentes usos e contextos acadêmicos e administrativos. As ações incluirão a ampliação da cobertura e da capacidade da rede sem fio em todos os espaços dos campi, a atualização dos equipamentos de rede para assegurar alta disponibilidade e desempenho, e o fortalecimento das políticas de segurança da informação, com foco na proteção dos dados institucionais e pessoais.

Proporemos a definição de um cronograma transparente e pactuado para a renovação do parque computacional dos laboratórios didáticos, de pesquisa e dos setores administrativos, priorizando critérios técnicos, pedagógicos e de equidade no acesso. Esse cronograma será periodicamente avaliado e ajustado a partir da escuta das unidades e dos usuários, permitindo respostas mais ágeis às demandas emergentes e ao avanço tecnológico.

Paralelamente, fortaleceremos de forma contínua os serviços de suporte ao usuário, com canais de atendimento acessíveis, acompanhamento das demandas e ações formativas que promovam o uso qualificado das tecnologias disponíveis. Daremos especial atenção à inclusão e à acessibilidade digital, assegurando que todas e todos possam utilizar os recursos

tecnológicos de forma plena, autônoma e segura. Ao conduzir esse processo de forma participativa e corresponsável, reafirmamos nosso compromisso com uma infraestrutura de TIC moderna, inclusiva e alinhada ao projeto coletivo de desenvolvimento da UFABC.

Acessibilidade

Este eixo trata de forma integrada a maneira como nos deslocamos e convivemos dentro e entre os campi da UFABC. O Núcleo de Saúde e Segurança partirá do entendimento de que a mobilidade e os espaços de convivência impactam diretamente a qualidade de vida, a inclusão, a segurança e a efetividade das atividades acadêmicas e administrativas. Nosso objetivo é construir coletivamente soluções que promovam uma mobilidade mais segura, acessível, eficiente e sustentável, reduzindo a dependência do transporte individual motorizado e, ao mesmo tempo, qualificando os espaços de convivência como ambientes de integração, bem-estar e fortalecimento do sentimento de pertencimento à universidade.

A acessibilidade será um eixo estruturante de todo o processo. Comprometemo-nos a avaliar, aprimorar e manter, com participação da comunidade, rotas acessíveis contínuas entre prédios e serviços, qualificando rampas, elevadores, sinalização e iluminação. Discutiremos a adoção de sistemas de apoio ao deslocamento interno, com prioridade para pessoas com deficiência, mobilidade reduzida, gestantes e pessoas idosas, além de incentivar a mobilidade ativa e segura, por meio de caminhos sombreados, áreas de descanso e infraestrutura cicloviária adequada. O acompanhamento do plano será feito por instâncias participativas e por indicadores de acessibilidade, segurança e tempo de deslocamento, integrados aos instrumentos de planejamento da universidade. Assim, buscamos construir uma UFABC mais acessível, humana, segura e eficiente, que respeite o tempo, a diversidade e as necessidades de toda a sua comunidade.

Espaços Verdes e de Convivência

Compreendemos que espaços de convivência de qualidade são fundamentais para a saúde mental, o bem-estar e a integração da comunidade universitária. São nesses espaços que se constroem vínculos, se fortalecem relações sociais e se consolida o sentimento de pertencimento à UFABC, para além das salas de aula e dos laboratórios. Por isso, assumimos o compromisso de tratar os espaços de convivência como componentes estratégicos da vida acadêmica, cultural e institucional da universidade.

Nossa gestão priorizará a conclusão e qualificação de projetos de convivência já planejados, como a finalização do Projeto Conviva e a implantação do bosque no campus São Bernardo do Campo, discutindo permanentemente com a comunidade os ajustes necessários para sua melhor adequação às demandas reais de uso. Proporemos, ainda, a criação de um programa contínuo e participativo de qualificação das áreas de uso comum, com a ampliação de mobiliário urbano (bancos, mesas, áreas sombreadas), melhorias na iluminação e no paisagismo e o mapeamento coletivo de espaços ociosos nos dois campi para sua requalificação como áreas de convivência, estudo e descanso.

Incentivaremos fortemente a ocupação cultural, social e esportiva desses espaços, por meio de editais de fomento e chamadas públicas para eventos, apresentações artísticas, atividades de lazer e iniciativas propostas por estudantes, servidoras e servidores. Entendemos

esses ambientes como extensões das atividades acadêmicas, culturais e de extensão, devendo funcionar como espaços vivos de encontro, diálogo, expressão e construção de uma identidade universitária plural, inclusiva e integrada.

Entre as ações prioritárias, assumimos o compromisso de viabilizar e operacionalizar a abertura da piscina, além da urgente revitalização do Centro Esportivo de Santo André e a finalização do complexo esportivo de São Bernardo do Campo, e a busca por recursos e mecanismos que viabilizem a conclusão das obras do Centro Cultural, reconhecendo seu potencial como estratégicos para a promoção da saúde física e mental da comunidade acadêmica. Para isso, adotaremos um processo transparente e responsável, iniciado com vistorias técnicas dos órgãos competentes para diagnóstico das necessidades de reforma, modernização e adequação às normas de acessibilidade e segurança, incluindo a obtenção do Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros (AVCB). A segurança dos usuários será assegurada pela contratação de profissional qualificado, seja por meio de concurso público ou por terceirização de serviços especializados, conforme as diretrizes institucionais de gestão de pessoas. A operacionalização será acompanhada da construção participativa de normas de uso e de ações de engajamento, integrando a piscina às atividades de extensão, esporte e bem-estar da universidade.

Propomos, ainda, fortalecer e institucionalizar as ações em esporte, cultura e artes como eixo central de integração entre os diferentes segmentos da UFABC. Reconhecemos que a fragmentação das relações de trabalho e convivência impacta o clima institucional e o sentimento de pertencimento, e que práticas culturais, esportivas e artísticas têm papel essencial na construção de vínculos, no cuidado com a saúde física e mental e na valorização das pessoas. Nesse sentido, apoiaremos e ampliaremos programas regulares voltados aos servidores, com planejamento institucional, diversidade de linguagens e participação ativa da comunidade.

Essas ações serão concebidas de forma amplamente participativa, em articulação com a Pró-Reitoria de Extensão e Cultura e com as áreas de gestão de pessoas, respeitando as diferentes realidades de jornada, disponibilidade e interesses, sem sobrecarga de trabalho. Ao investir de maneira contínua e coletiva nos espaços e nas práticas de convivência, reafirmamos nosso compromisso com uma gestão que reconhece o trabalho e a vida universitária como dimensões humanas, coletivas e relacionais, fortalecendo a UFABC como um espaço de acolhimento, reconhecimento e construção compartilhada.

Segurança Patrimonial e Comunitária

A segurança em um ambiente universitário vai além da proteção do patrimônio físico: é condição essencial para o pleno desenvolvimento das atividades de ensino, pesquisa e extensão, para o bem-estar da comunidade e para o fortalecimento do sentimento de pertencimento à UFABC. Um *campus* percebido como seguro é um espaço que convida à permanência, à convivência e à livre circulação de ideias, pessoas e saberes. Por isso, propomos uma abordagem integrada da segurança que articule a proteção patrimonial, o cuidado com as pessoas e a vocação da UFABC como universidade pública, aberta e acolhedora. As ações de segurança patrimonial e comunitária serão coordenadas pelo Núcleo de Saúde e Segurança da UFABC, vinculado à reitoria, em diálogo permanente com a comunidade universitária.

A segurança deve ser planejada de forma preventiva, participativa e baseada em evidências, e não apenas acionada de forma reativa. Nesse sentido, discutiremos e

construiremos coletivamente uma Política Integrada de Segurança e Gestão de Riscos, capaz de identificar, avaliar, prevenir e mitigar riscos de forma sistemática e transparente. Essa política terá como princípio garantir condições adequadas de **acesso aos campi para estudantes, docentes e** servidoras e servidores, viabilizando a realização das atividades acadêmicas e institucionais ao longo de toda a semana, inclusive em finais de semana e feriados, respeitando critérios de segurança, planejamento e responsabilidade institucional.

Para a elaboração e o acompanhamento dessa política, proporemos a criação de uma Comissão Permanente de Segurança e Gestão de Riscos, de caráter multidisciplinar e com representação de diferentes segmentos da comunidade universitária. Como etapa inicial, realizaremos um diagnóstico técnico e participativo das vulnerabilidades existentes nos *campi*, considerando a infraestrutura, a iluminação, os pontos de acesso, os fluxos de circulação, os horários de uso e as percepções de segurança da comunidade. Esse diagnóstico será construído por meio de escuta ativa, consultas e instrumentos participativos, garantindo que as soluções reflitam as necessidades reais de quem vive o *campus* cotidianamente.

Com base nesse processo, a Política de Segurança definirá protocolos claros e integrados para o acesso aos *campi*, a prevenção e a resposta a emergências, como incidentes de segurança, problemas de saúde e situações de incêndio, e a articulação com os órgãos municipais e estaduais de segurança pública. Comprometemo-nos a divulgar amplamente essa política, assegurando transparência, compreensão e corresponsabilização de toda a comunidade universitária. Dessa forma, buscamos consolidar uma UFABC mais segura, acolhedora e democrática, onde a proteção das pessoas e do patrimônio caminhe em paralelo à liberdade acadêmica, ao convívio e à construção coletiva da vida universitária.

Como medida concreta e imediata de proteção à vida, assumimos o compromisso de contratar, em até 100 dias de gestão, profissionais bombeiros civis (por meio de aditivo contratual). Esses profissionais atuarão de forma permanente na prevenção e no combate a incêndios, no primeiro socorro e no resgate, assegurando capacidade de pronta resposta para atender toda a comunidade da UFABC em ambos os campi. Adicionalmente, retomaremos a discussão sobre a viabilidade de implementar um ambulatório na universidade.

Infraestrutura Física de Acesso e Monitoramento

Compreendemos que a infraestrutura física constitui a primeira camada de organização, acolhimento e proteção dos espaços universitários, sendo fundamental para a segurança das pessoas, a preservação do patrimônio público e o bom funcionamento da vida acadêmica. Guaritas, portarias e sistemas de controle de acesso são instrumentos necessários para o gerenciamento responsável do fluxo de pessoas e de veículos nos *campi*. Ao mesmo tempo, reconhecemos que essas estruturas devem ser concebidas e operadas de forma integrada a uma visão de universidade pública aberta, democrática e comprometida com o bem-estar da comunidade universitária.

Nesse sentido, assumimos o compromisso de dar continuidade e qualificar as ações de infraestrutura de segurança já previstas no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e no Plano de Aceleração do Crescimento (PAC), priorizando a execução das obras de construção e adequação de guaritas e portarias e instalação de câmeras de monitoramento em pontos estratégicos dos *campi*. Destacamos, nesse conjunto, a implantação da nova portaria do campus São Bernardo do Campo com acesso pela Rodovia Anchieta, discutida há anos pela comunidade

e estratégica para melhorar a mobilidade, a segurança e a integração do campus com o território. Essas intervenções serão acompanhadas de forma transparente, com diálogo permanente com os segmentos envolvidos.

Paralelamente, proporemos, em diálogo com a comunidade universitária, a elaboração de um Plano Integrado de Modernização dos Pontos de Acesso aos *campi*, que contemplará a qualificação da iluminação nas áreas de entrada e nos estacionamentos, a revisão da sinalização de segurança e a avaliação técnica e participativa da adoção de sistemas de monitoramento em áreas estratégicas e de grande circulação. Todas as iniciativas serão conduzidas com rigoroso respeito à legislação vigente, especialmente à Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), assegurando critérios claros de finalidade, transparência (com ampla divulgação das implementações), controle social e proteção da privacidade.

Esse conjunto de ações será desenvolvido de forma articulada com as instâncias de segurança institucional e com escuta ativa da comunidade acadêmica, reconhecendo que a segurança é uma construção coletiva, que exige confiança, informação, corresponsabilidade e participação. Ao aprimorar e integrar as infraestruturas físicas de acesso e controle, buscamos fortalecer uma UFABC mais segura, acessível e acolhedora, na qual a proteção das pessoas e do patrimônio caminhe lado a lado com a valorização da vida universitária e do caráter público da instituição.

Prevenção e Cuidado Comunitário

Partimos do entendimento de que a segurança mais efetiva é aquela construída coletivamente, com a participação ativa de toda a comunidade universitária. Promover uma cultura institucional de prevenção, cuidado mútuo e corresponsabilidade transforma estudantes, docentes, técnicas e técnicos administrativos, trabalhadoras e trabalhadores terceirizados em agentes ativos na construção de ambientes mais seguros, acolhedores e solidários. Essa abordagem fortalece o sentimento de pertencimento, amplia a confiança institucional e contribui para a consolidação de uma universidade pública aberta e comprometida com o bem-estar coletivo.

Nesse sentido, discutiremos e implementaremos um programa permanente de conscientização e educação em segurança, integrando ações já existentes e ampliando seus alcances. Esse programa envolverá campanhas informativas contínuas sobre práticas seguras nos campi, cuidados com pertences pessoais, prevenção de situações de risco, convivência respeitosa e procedimentos em casos de emergência, como incidentes de segurança, problemas de saúde ou eventos climáticos extremos. Também ampliaremos a divulgação, de forma clara e acessível, dos canais institucionais para registro e acompanhamento de ocorrências, garantindo agilidade, acolhimento e retorno à comunidade.

Assumimos, ainda, o compromisso de criar e fortalecer espaços regulares de diálogo com a comunidade universitária sobre segurança, por meio de fóruns, rodas de conversa, consultas e atividades formativas. Esses espaços permitirão a escuta qualificada das percepções, preocupações e propostas dos diferentes segmentos, subsidiando o aprimoramento contínuo das políticas e ações institucionais. Sempre que possível, essas iniciativas serão articuladas com atividades de ensino, pesquisa e extensão, valorizando o conhecimento produzido na própria universidade sobre temas como prevenção, mediação de conflitos, saúde mental e segurança comunitária.

Ao integrar comunicação, formação, escuta e participação social, buscamos consolidar uma política de segurança baseada na confiança, na transparência e na corresponsabilidade, superando uma lógica exclusivamente reativa ou punitiva. Dessa forma, reafirmamos que a segurança na UFABC é um compromisso coletivo, indissociável da promoção da qualidade de vida, da convivência democrática e do pleno exercício das atividades acadêmicas em um ambiente seguro, humano e inclusivo.

Articular a Segurança com o Entorno e o Poder Público

Compreendemos que a segurança da comunidade universitária extrapola os limites físicos dos *campi* e se estende aos trajetos cotidianos realizados por estudantes, docentes, técnicas e técnicos administrativos, bem como por demais trabalhadoras e trabalhadores. A percepção de segurança está diretamente relacionada às condições do entorno urbano, como a iluminação pública, a qualidade das calçadas, a acessibilidade, a sinalização viária e a segurança nos pontos e nos meios de transporte coletivo. Cuidar desses percursos é parte indissociável do compromisso institucional com o bem-estar, a permanência e a inclusão da comunidade da UFABC.

Neste sentido, atuaremos de forma proativa, articulada e permanente no diálogo com as Prefeituras de Santo André e São Bernardo do Campo, bem como com os órgãos estaduais de segurança pública, reconhecendo que a construção de ambientes seguros depende da cooperação entre universidade, poder público e sociedade. Proporemos a institucionalização de canais formais de comunicação e de trabalho conjunto, com participação da comunidade universitária, para identificar problemas, pactuar prioridades e acompanhar, com agilidade, a implementação das ações no entorno dos *campi*.

De forma colaborativa, discutiremos e construiremos, com os entes públicos e a comunidade acadêmica, um mapeamento contínuo das áreas de maior vulnerabilidade nos acessos aos *campi*, combinando dados oficiais, diagnósticos técnicos e relatos qualificados da comunidade acadêmica. A partir desse processo, acompanharemos e cobraremos melhorias na infraestrutura urbana, como a ampliação e qualificação da iluminação pública, a manutenção de calçadas, ciclovias e travessias acessíveis, bem como o aprimoramento da sinalização viária nas principais rotas de acesso à universidade. Também dialogaremos sobre a ampliação do patrulhamento preventivo nos horários de maior fluxo de entrada e saída, respeitando a vocação universitária do espaço, aberto, democrático e acolhedor.

Paralelamente, avaliaremos, de forma participativa, as condições de transporte seguro, incluindo a manutenção, a qualificação e a eventual ampliação do serviço de ônibus fretado, reconhecendo seu papel estratégico na conexão segura entre os *campi* e os principais terminais de transporte público da região. O objetivo é construir, de forma corresponsável, a noção de “percursos seguros UFABC”, assegurando que a experiência universitária seja protegida desde o deslocamento cotidiano até o retorno para casa, reafirmando nosso compromisso com uma gestão que cuida das pessoas, valoriza a escuta e atua de maneira integrada ao o território em que está inserida.

