



FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS

SECRETARIA GERAL DE PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAIS - SPDI/R

Rod. Washington Luís km 235 - SP-310, s/n - Bairro Monjolinho, São Carlos/SP, CEP 13565-905

Telefone: (16) 33518198 - <http://www.ufscar.br>

Ofício nº 245/2021/SPDI/R

São Carlos, 20 de julho de 2021.

Para:  
Conselho Universitário  
CC:

Assunto: **Plano de Desenvolvimento Institucional**

Ilustríssima Senhora

**Profa. ANA BEATRIZ DE OLIVEIRA**

Presidente do Conselho Universitário

UFSCar – Universidade Federal de São Carlos

C/C Conselheiros do ConsUni

**Ref.:** *Encaminha consolidação do PDI – 2018/2022 para aprovação do ConsUni.*

Senhora Presidente e Conselheiros,

A Comissão instituída pela Portaria GR nº 4916 de 05 de março de 2021, conforme informado na última reunião ordinária do ConsUni, serve-se do presente para caminhar o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) do período de 2018 a 2022 a ser submetido na próxima reunião desse colegiado, visando aprovação das consolidações realizadas no documento.

O PDI é documento que reflete o planejamento universitário para o período de 5 anos, essencial à gestão, como também requerido pelo MEC nos processos regulatórios de reconhecimento e renovação de reconhecimento de cursos e credenciamento institucional, bem como por outros órgãos de controle da União

Em razão do sistema e-MEC constar ainda o PDI do período 2013-2017, esta Comissão, em caráter de urgência, procedeu os trabalhos necessários à consolidação das informações e planejamentos realizados a partir de 2017 para a consolidação do PDI 2018-2022, visando obter um documento que espelhasse o planejamento para esse período e para atendimento das exigências legais.

Assim, sugerimos aos senhores conselheiros que, quando procederem a análise do documento, o façam sob a ótica do planejamento proposto naquele ano de 2018 para o período até 2022, cujas ações previstas puderam ou não ser efetivamente realizadas, na medida da previsão feita naquela época.

Destacamos, ainda, que a avaliação urgente deste documento é necessária, como também desejável a sua aprovação, para que nossa instituição tenha oficialmente um documento para atender demandas legais em andamento. Encerrada esta etapa, espera-se o início imediato dos trabalhos do novo PDI (2023-2027), em processo de elaboração com a participação de toda a comunidade, tal a legitimar um documento de gestão universitária que expresse as intenções e vontades de todos os segmentos que compõem a UFSCar.

Certos de contar com a valiosa colaboração de todos, colocamo-nos à disposição para quaisquer esclarecimentos adicionais.

Atenciosamente,

**Pedro Carlos Oprime - SPDI**

Presidente

**Ailton Bueno Scorsoline - SeDPFD-So**

Membro

**Antonio Carlos Lopes da Silva – SPDI**

Membro

**Ducinei Garcia – ProEx**

Membro

**Luzia Sigoli Fernandes Costa – DCI**

Membro

**Maria Silvia de Assis Moura – Des**

Membro



Documento assinado eletronicamente por **Ailton Bueno Scorsoline, Técnico(a) em Assuntos Educacionais**, em 21/07/2021, às 10:44, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Ducinei Garcia, Pró-Reitor(a)**, em 21/07/2021, às 10:47, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Maria Silvia de Assis Moura, Docente**, em 21/07/2021, às 11:39, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Antonio Carlos Lopes da Silva, Servidor(a) Público(a) Federal**, em 21/07/2021, às 16:15, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Pedro Carlos Oprime, Secretário(a) Geral**, em 21/07/2021, às 18:10, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Luzia Sigoli Fernandes Costa, Vice-Chefe de Departamento**, em 21/07/2021, às 19:23, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site <https://sei.ufscar.br/autenticacao>, informando o código verificador **0449133** e o código CRC **A95D0C23**.

**Referência:** Caso responda a este documento, indicar expressamente o Processo nº 23112.013882/2021-44

SEI nº 0449133

Modelo de Documento: Ofício, versão de 02/Agosto/2019



**PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL-PDI**  
**2018 – 2022**

**São Carlos – SP**  
**2021**

## **PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL – PDI**

**Vigência 2018 – 2022**

Plano de Desenvolvimento Institucional, referente ao período de 2018-2022, para atender parte das exigências legais e normativas para a criação, reconhecimento, avaliação e revalidação de reconhecimento de cursos de graduação, bem credenciamento da Instituição, elaborado de acordo com o Estatuto e Regimento Geral da UFSCar, o Projeto Político Pedagógico e outros documentos Institucionais, além das normativas que dispõem acerca da composição e das finalidades do PDI.

**São Carlos – SP  
2021**

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS

Jair Messias Bolsonaro  
**Presidente da República**  
Milton Ribeiro  
**Ministro da Educação**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS UFSCar**

**Reitora:** Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Ana Beatriz de Oliveira  
**Vice-Reitora:** Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Maria de Jesus Dutra dos Reis  
**Pró-Reitor de Graduação:** Prof. Dr. Daniel Rodrigo Leiva  
**Pró-Reitora de Graduação (Adjunta):** Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Luciana Cristina Salvatti Coutinho  
**Pró-Reitor de Pesquisa:** Prof. Dr. Ernesto Chaves Pereira de Souza  
**Pró-Reitora de Pesquisa (Adjunta):** Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Diana Junkes Bueno Martha (Adjunta)  
**Pró-Reitor de Pós-Graduação:** Prof. Dr. Rodrigo Constante Martins  
**Pró-Reitor de Pós-Graduação (Adjunto):** Prof. Dr. Luiz Eduardo Moschini (Adjunto)  
**Pró-Reitora de Extensão:** Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Ducinei Garcia  
**Pró-Reitor de Extensão (Adjunto):** Prof. Dr. Fábio Gonçalves Pinto (Adjunto)  
**Pró-Reitora de Administração:** Edna Hércules Augusto  
**Pró-Reitor de Administração (Adjunto):** Prof. Dr. Luiz Manoel Almeida (Adjunto)  
**Pró-Reitora de Administração (Adjunta):** M.<sup>a</sup> Izaura do Carmo Alcoforado (Adjunta)  
**Pró-Reitora de Gestão de Pessoas:** Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Jeanne Liliane Marlene Michel  
**Pró-Reitor de Gestão de Pessoas (Adjunto):** Antônio Roberto de Carvalho (Adjunto)  
**Pró-Reitor de Assuntos Comunitários e Estudantis:** Dr. Djalma Ribeiro Júnior  
**Pró-Reitora de Assuntos Comunitários e Estudantis (Adjunta):** M.<sup>a</sup> Gisele Aparecida Zutin Castelan

**EQUIPE TÉCNICA: Grupo de Trabalho Instituído pela Portaria GR nº 4916/2021**

Pedro Carlos Oprime - Secretário Geral de Planejamento e Desenvolvimento Institucionais (SPDI)  
Antônio Carlos Lopes da Silva - Secretaria Geral e Planejamento e Desenvolvimento Institucionais (SPDI)  
Ducinei Garcia - Pró-Reitoria de Extensão (ProEx)  
Luzia Sigoli Fernandes Costa - Departamento de Ciência da Informação (DCI)  
Maria Sílvia de Assis Moura - Departamento de Estatística (Des)  
Ailton Bueno Scorsoline - Seção de Desenvolvimento Pedagógico e Formação Docente - Campus Sorocaba (SeDPFD-So)

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS (UFSCar)**

**SECRETARIA GERAL E PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAIS (SPDI)**

Rod. Washington Luís km 235 - SP-310 - São Carlos

CEP 13565-905

<https://www2.ufscar.br/>

<https://www.spdi.ufscar.br/>

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS

**REGISTROS DE CONTROLE DE ALTERAÇÕES DO DOCUMENTO**

<b>Data</b>	<b>Versão</b>	<b>Descrição</b>	<b>Responsável</b>
Setembro 2017	Versão preliminar	Início do processo de atualização do PDI com Plano Estratégico - 2017 a 2020	SPDI
Março 2018	Versão preliminar	Plano de Desenvolvimento Institucional 2018 – 2022	SPDI
Março 2021	Versão 1	Elaboração do PDI 2018 – 2022	SPDI
Julho 2021	Versão finalizada	PDI em vigor no período 2018 – 2022	SPDI
Agosto 2011	Versão consolidada	PDI em vigor no período 2018 – 2022	SPDI

**LISTA DE FIGURAS**

<b>Figura 10.1 –</b>	<b>Organograma funcional da UFSCar.....</b>	<b>106</b>
<b>Figura 10.2 –</b>	<b>Estrutura de governança da Universidade Federal de São Carlo.....</b>	<b>109</b>
<b>Figura 13.1 –</b>	<b>Distribuição física do Campus São Carlos.....</b>	<b>124</b>
<b>Figura 13.2 –</b>	<b>Distribuição física do Campus Araras.....</b>	<b>125</b>
<b>Figura 13.3 –</b>	<b>Distribuição física do Campus Sorocaba.....</b>	<b>126</b>
<b>Figura 13.4 -</b>	<b>Distribuição física do Campus Lagoa do Sino.....</b>	<b>127</b>
<b>Figura 16.1 –</b>	<b>Fluxograma da análise crítica da alta administração.....</b>	<b>167</b>

**LISTA DE QUADROS**

<b>Quadro 2.1 –</b>	<b>PDI: vigência, atualização e projeção de ações.....</b>	<b>14</b>
<b>Quadro 2.2 –</b>	<b>Objetivos do PDI 2013 – 2017.....</b>	<b>16</b>
<b>Quadro 3.1 –</b>	<b>Documentos de referência internos e externos, em ordem cronológica</b>	<b>21</b>
<b>Quadro 4.1 –</b>	<b>Objetivos e metas alcançadas do PDI 2013 – 2017.....</b>	<b>25</b>
<b>Quadro 5.1 –</b>	<b>Criação, funcionamento, área e localização.....</b>	<b>33</b>
<b>Quadro 5.2 –</b>	<b>Compatibilização e atualização dos objetivos correspondentes aos períodos 2013 – 2017 e 2018 – 2022, por eixo temático.....</b>	<b>41</b>
<b>Quadro 7.1 –</b>	<b>Cursos de Graduação UFSCar (2017).....</b>	<b>84</b>
<b>Quadro 7.2 –</b>	<b>Expansão de Cursos de Graduação UFSCar.....</b>	<b>86</b>
<b>Quadro 7.3–</b>	<b>Cursos de pós-graduação <i>stricto sensu</i> Graduação UFSCar (2017).....</b>	<b>86</b>
<b>Quadro 7.4 –</b>	<b>Expansão de Cursos de Pós-Graduação <i>stricto sensu</i> – UFSCar (2018 - 2022).....</b>	<b>89</b>
<b>Quadro 13.1 –</b>	<b>Telefones e horários de funcionamento das bibliotecas, por campus....</b>	<b>138</b>
<b>Quadro 13.2 –</b>	<b>Plano de metas da infraestrutura Tecnológica e respectivas ações.....</b>	<b>155</b>
<b>Quadro 15.1 –</b>	<b>Objetivos e ações da gestão orçamentária e financeira.....</b>	<b>164</b>



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS

**LISTA DE TABELAS**

<b>Tabela 7.1 –</b>	<b>Quantitativo de Cursos de Pós-Graduação <i>lato sensu</i> em 2017 e expansão 2018 – 2022 .....</b>	<b>89</b>
<b>Tabela 7.2-</b>	<b>Indicadores de Desenvolvimento da Universidade.....</b>	<b>90</b>
<b>Tabela 8.1:</b>	<b>Qualificação do corpo docente.....</b>	<b>95</b>
<b>Tabela 8.2:</b>	<b>Plano de carreira.....</b>	<b>96</b>
<b>Tabela 9.1:</b>	<b>Tabela de progressão por capacitação profissional.....</b>	<b>102</b>
<b>Tabela 9.2:</b>	<b>Nível de escolaridade formal dos TA's.....</b>	<b>103</b>
<b>Tabela 13.1:</b>	<b>Expansão da área construída.....</b>	<b>138</b>
<b>Tabela 13.2</b>	<b>Área física SIBi-UFSCar.....</b>	<b>139</b>
<b>Tabela 13.3:</b>	<b>Infraestrutura do SIBi-UFSCar.....</b>	<b>139</b>
<b>Tabela 13.4:</b>	<b>Recursos humanos do SIBi-UFSCar.....</b>	<b>140</b>
<b>Tabela 13.5:</b>	<b>Acervo de do SIBi.....</b>	<b>141</b>
<b>Tabela 13.6:</b>	<b>Acervos de coleções especiais das bibliotecas.....</b>	<b>142</b>
<b>Tabela 13.7:</b>	<b>Fontes de informação online em 2017.....</b>	<b>143</b>
<b>Tabela 13.8:</b>	<b>Títulos de dissertações e teses disponíveis no Repositório Institucional....</b>	<b>143</b>
<b>Tabela 13.9:</b>	<b>Usuários ativos, por bibliotecas da UFSCar.....</b>	<b>144</b>
<b>Tabela 13.10:</b>	<b>Empréstimo das bibliotecas do SIBi.....</b>	<b>144</b>
<b>Tabela 13.11:</b>	<b>Número de Acessos da UFSCar ao Portal CAPES.....</b>	<b>145</b>
<b>Tabela 13.12:</b>	<b>Empréstimo Entre Bibliotecas.....</b>	<b>145</b>
<b>Tabela 13.13:</b>	<b>Previsão de Assinaturas em 2018 a 2020.....</b>	<b>147</b>
<b>Tabela 13.14:</b>	<b>Previsão de Assinaturas em 2021 e 2022.....</b>	<b>148</b>
<b>Tabela 15.1:</b>	<b>Previsão orçamentária no período de 2018 – 2021.....</b>	<b>163</b>

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS

**LISTA DE SIGLAS E ABREVIACÕES**

ACIEPE	<i>Atividade Curricular de Integração entre Ensino, Pesquisa e Extensão</i>
Aln	<i>Agência de Inovação</i>
ANDIFES	<i>Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior</i>
APG	<i>Alunos de Pós-Graduação</i>
AudIn	<i>AudIn Auditoria Interna</i>
CAPES	<i>Coordenadoria de Aperfeiçoamento de Pessoal do Ensino Superior</i>
CCA	<i>Centro de Ciências Agrárias</i>
CCBS	<i>Centro de Ciências Biológicas e da Saúde</i>
CCD	<i>Código de Classificação de Documentos</i>
CCET	<i>Centro de Ciências Exatas e de Tecnologia</i>
CCGT	<i>Centro de Ciências em Gestão e Tecnologia</i>
CCHB	<i>Centro de Ciências Humanas e Biológicas</i>
CCN	<i>Centro de Ciências da Natureza</i>
CCTS	<i>Centro de Ciências e Tecnologias para Sustentabilidade</i>
CECH	<i>Centro de Educação e Ciências Humanas</i>
CEMA	<i>Coordenadoria Especial de Meio Ambiente</i>
CGU	<i>Controladoria Geral da União</i>
CNPJ	<i>Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica</i>
CoACE	<i>Conselho de Assuntos Comunitários e Estudantis</i>
CoAd	<i>Conselho de Administração</i>
CoEx	<i>Conselho de Extensão</i>
CoG	<i>Conselho de Graduação</i>
CONARQ	<i>Conselho Nacional de Arquivos</i>
ConsUni	<i>Conselho Universitário</i>
CoPG	<i>Conselho de Pós-Graduação</i>
CoPq	<i>Conselho de Pesquisa</i>
CPA	<i>Comissão Própria de Avaliação</i>
CPAD	<i>Coordenadoria de Processos Administrativos Disciplinares</i>
CPADoc	<i>Comissão Permanente de Avaliação de Documentos</i>
CPU	<i>Central Processing Unit</i>
DCI	<i>Departamento de Ciência da Informação</i>
DeCORE	<i>Departamento de Coleções de Obras Raras e Especiais</i>
DEs	<i>Departamento de Estatística</i>
DiDPed	<i>Divisão de Desenvolvimento Pedagógico</i>
Dr.	<i>Doutor</i>
Dr. <sup>a</sup>	<i>Doutora</i>
EaD	<i>Ensino a Distância</i>
EDF	<i>Escritório de Desenvolvimento Físico</i>
EdUFSCar	<i>Editora da UFSCar</i>
ENADE	<i>Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes</i>
FAI	<i>Fundação de Apoio Institucional ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico</i>
FAPESP	<i>Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo</i>
FORGEPE	<i>Fórum Nacional de Dirigentes em Gestão de Pessoas</i>
FORPLAD	<i>Fórum Nacional de Pró-Reitores de Planejamento e Administração</i>
FUFSCar	<i>Fundação Universidade Federal de São Carlos</i>
GAB	<i>Gabinete</i>

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS

<i>GT</i>	<i>Grupo de Trabalho</i>
<i>HU</i>	<i>Hospital Universitário</i>
<i>IES</i>	<i>Instituições de Ensino Superior</i>
<i>IFES</i>	<i>Instituições Federais de Ensino Superior</i>
<i>INCLUIR</i>	<i>Núcleo de Acessibilidade na UFSCar</i>
<i>Km</i>	<i>Quilômetro</i>
<i>LOA</i>	<i>Lei Orçamentária Anual</i>
<i>MEC</i>	<i>Ministério da Educação</i>
<i>Nº</i>	<i>Número</i>
<i>PCD</i>	<i>Plano de Classificação de Documentos</i>
<i>PDI</i>	<i>Plano de Desenvolvimento Institucional</i>
<i>PES</i>	<i>Planejamento Estratégico Situacional</i>
<i>PNAES</i>	<i>Programa Nacional de Assistência Estudantil</i>
<i>PPP</i>	<i>Plano de Providências Permanentes</i>
<i>ProACE</i>	<i>Pró-Reitoria de Assuntos Comunitários e Estudantis</i>
<i>ProAd</i>	<i>Pró-Reitoria de Administração</i>
<i>ProEx</i>	<i>Pró-Reitoria de Extensão</i>
<i>Prof.</i>	<i>Professor</i>
<i>Prof.ª</i>	<i>Professora</i>
<i>ProGPe</i>	<i>Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas</i>
<i>ProGrad</i>	<i>Pró-Reitoria de Graduação</i>
<i>PRONERA</i>	<i>Programa Nacional de Educação na Reforma Agrária</i>
<i>ProPG</i>	<i>Pró-Reitoria de Pós-Graduação</i>
<i>ProPq</i>	<i>Pró-Reitoria de Pesquisa</i>
<i>REUNI</i>	<i>Reestruturação e Expansão das Universidades Federais</i>
<i>RNP</i>	<i>Rede Nacional de Ensino e Pesquisa</i>
<i>SAADE</i>	<i>Secretaria Geral de Ações Afirmativas, Diversidade e Equidade</i>
<i>SACI</i>	<i>Sistema de Apoio à Comunicação Integrada</i>
<i>SAGUI</i>	<i>Sistema de Apoio à Gestão Universitária Integrada</i>
<i>SGAS</i>	<i>Secretaria Geral de Gestão Ambiental e Sustentabilidade</i>
<i>SIAPE</i>	<i>Sistema Integrado de Administração de Recursos Humanos</i>
<i>SIBi</i>	<i>Sistema Integrado de Bibliotecas da UFSCar</i>
<i>SIMEC</i>	<i>Sistema Integrado de Planejamento, Orçamento e Finanças</i>
<i>SIn</i>	<i>SIn Secretaria Geral de Informática</i>
<i>SINAES</i>	<i>Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior</i>
<i>SiSU</i>	<i>SiSU Sistema de Seleção Unificada</i>
<i>SPDI</i>	<i>Secretaria Geral de Planejamento e Desenvolvimento Institucionais</i>
<i>SRInter</i>	<i>Secretaria Geral de Relações Internacionais</i>
<i>TCU</i>	<i>Tribunal de Contas da União</i>
<i>UAB</i>	<i>Universidade Aberta do Brasil</i>
<i>UAC</i>	<i>Unidade de Atendimento à Criança</i>
<i>UFSCar</i>	<i>Universidade Federal de São Carlos</i>
<i>UMMA</i>	<i>Unidade Multidisciplinar de Memória e Arquivo Histórico</i>
<i>USE</i>	<i>Unidade Saúde Escola</i>
<i>USP</i>	<i>Universidade de São Paulo</i>

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS

SUMÁRIO

1	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>10</b>
2	<b>MÉTODO.....</b>	<b>13</b>
2.1	Procedimento de elaboração do PDI-MEC com vigência no período de 2013 – 2017.....	15
2.2	Procedimento de atualização do PDI-MEC - 2013 – 2017 e prorrogação da vigência para o período de 2018 a 2022.....	16
2.3	Proposta metodológica para a elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional PDI, período 2023- 2027.....	18
3	<b>DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA.....</b>	<b>21</b>
4	<b>RESULTADOS DO PDI ANTERIOR.....</b>	<b>24</b>
5	<b>PERFIL INSTITUCIONAL.....</b>	<b>29</b>
5.1	Histórico da IES.....	29
5.2	Finalidade.....	33
5.3	Missão.....	35
5.4	Áreas de atuação acadêmica.....	36
5.5	Eixos temáticos, objetivos e metas do PDI 2018 – 2022.....	40
6	<b>PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL (PPI).....</b>	<b>44</b>
6.1	<b>Contexto Socioeconômico, Ambiental e Cultural.....</b>	<b>44</b>
6.1.1	Campus São Carlos.....	44
6.1.2	Campus Araras.....	47
6.1.3	Campus Sorocaba.....	48
6.1.4	Campus Lagoa do Sino.....	50
6.2	<b>Políticas de Inserção Regional da IES.....</b>	<b>51</b>
6.3	<b>Princípios filosóficos e técnico-metodológicos gerais.....</b>	<b>54</b>
6.3.1	Diretrizes para uma formação profissional qualificada.....	54
6.3.2	Perfil do Profissional: Cidadão a Ser Formado na UFSCar.....	56
6.3.3	Indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.....	57
6.4	<b>Organização didático-pedagógica da instituição.....</b>	<b>58</b>
6.5	<b>Políticas de Ensino.....</b>	<b>61</b>
6.5.1	Visão Geral.....	63
6.5.2	Políticas de Ensino de Graduação.....	65
6.5.3	Políticas de Ensino de Pós-Graduação.....	68
6.5.3.1	<i>Políticas de Ensino de Pós-Graduação Stricto Sensu.....</i>	<i>69</i>
6.5.3.2	<i>Políticas de ensino de pós-graduação lato sensu.....</i>	<i>72</i>
6.6	<b>Políticas de Extensão.....</b>	<b>73</b>
6.7	<b>Políticas de Pesquisa.....</b>	<b>75</b>
6.8	<b>Políticas de Gestão.....</b>	<b>77</b>
6.9	<b>Responsabilidade Social da UFSCar.....</b>	<b>79</b>
7	<b>CRONOGRAMA DE IMPLANTAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DA INSTITUIÇÃO E DOS CURSOS.....</b>	<b>83</b>
7.1	Descrição da situação atual e projeção de expansão.....	83

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS

7.2	Objetivos, ações e metas.....	91
8	PERFIL DO CORPO DOCENTE.....	92
8.1	Composição e Titulação.....	94
8.2	Plano de carreira.....	95
8.3	Critérios de seleção e contratação.....	97
8.4	Procedimentos para substituição (definitiva e eventual) dos professores.....	98
8.5	Diretrizes para ações estratégicas em relação ao corpo docente.....	99
8.6	Plano de expansão do corpo docente.....	100
9	PERFIL DO CORPO TÉCNICO ADMINISTRATIVO.....	100
9.1	Plano de carreira.....	100
9.2	Critérios de seleção e contratação.....	101
9.3	Procedimentos para substituição do TA's.....	103
9.4	Diretrizes para ações estratégicas em relação ao corpo técnico-administrativo.....	104
9.5	Plano de expansão do corpo técnico-administrativo.....	104
10	ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA DA IES.....	105
10.1	Estrutura organizacional, instâncias de decisão e organograma institucional e acadêmica.....	106
10.2	Órgãos Colegiados.....	106
10.3	Órgãos de apoio às atividades acadêmicas.....	108
10.4	Estrutura de governança.....	109
11	POLÍTICAS DE ATENDIMENTO AOS DISCENTES.....	110
11.1	Estímulos à permanência.....	112
11.1.1	Gestão das moradias estudantis.....	114
11.2	Programas de apoio pedagógico e financeiro (bolsas).....	115
11.2.1	Bolsas.....	115
11.2.2	Plano de Acompanhamento.....	116
11.3	Organização estudantil.....	117
11.4	Acompanhamento dos egressos.....	117
11.5	Diretrizes para as ações estratégicas de permanência estudantil .....	117
12	CERVO ACADÊMICO EM MEIO DIGITAL.....	120
13	INFRAESTRUTURA.....	123
13.1	Infraestrutura física.....	127
13.1.1	Instalações administrativas.....	127
13.1.2	Salas de aula.....	131
13.1.3	Auditórios.....	132
13.1.4	Salas de professores.....	133
13.1.5	Espaços para atendimento aos discentes.....	134
13.1.6	Instalações sanitárias.....	136
13.1.7	Laboratórios, ambientes e cenários para práticas didáticas.....	136
13.1.8	Infraestrutura física e tecnológica destinada à CPA.....	137

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS

13.1.9	Cronograma de expansão da infraestrutura física.....	137
<b>13.2</b>	<b>Biblioteca.....</b>	<b>138</b>
13.2.1	Infraestrutura física das bibliotecas.....	139
13.2.2	Acervo.....	141
13.2.3	Usuários.....	143
13.2.4	Empréstimo do acervo físico.....	144
13.2.5	Uso do acervo digital.....	145
13.2.6	Empréstimo entre bibliotecas.....	145
<b>13.3</b>	<b>Política de empréstimo.....</b>	<b>146</b>
<b>13.4</b>	<b>Plano de acervo.....</b>	<b>146</b>
<b>13.5</b>	<b>Recursos tecnológicos e audiovisuais.....</b>	<b>148</b>
13.5.1	<b>Salas de apoio de informática.....</b>	<b>148</b>
13.5.2	Rede de acesso à internet.....	150
13.5.2.1	Descritivo das normas de segurança.....	150
13.5.2.2	Descritivo da forma de atualização de softwares.....	151
13.5.3	Infraestrutura tecnológica.....	151
13.5.4	Recursos e tecnologias de Informação e comunicação.....	152
13.5.5	Ambiente virtual de aprendizagem.....	153
13.5.6	Estrutura dos polos de EaD.....	153
13.5.7	Expansão da infraestrutura tecnológica - 2018 a 2022.....	154
<b>14</b>	<b>AVALIAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DO DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL.....</b>	<b>157</b>
<b>14.1</b>	<b>Comissão Própria de Avaliação – CPA.....</b>	<b>157</b>
<b>15</b>	<b>GESTÃO FINANCEIRA E ORÇAMENTÁRIA.....</b>	<b>161</b>
<b>16</b>	<b>PROCESSO DE MONITORAMENTO, CONTROLE E REVISÃO DO PDI.....</b>	<b>164</b>
<b>16.1</b>	<b>Diretrizes para a análise crítica.....</b>	<b>165</b>
<b>16.2</b>	<b>Entradas das análises críticas do órgão executor máximo.....</b>	<b>165</b>
<b>16.3</b>	<b>Saídas da análise crítica.....</b>	<b>166</b>
<b>17</b>	<b>PLANO PARA GESTÃO DE RISCOS.....</b>	<b>168</b>
<b>17.1</b>	<b>Estrutura do processo de gestão de riscos da UFSCar.....</b>	<b>168</b>
<b>17.2</b>	<b>Metodologias de gestão de riscos.....</b>	<b>171</b>
<b>18</b>	<b>CONCLUSÃO.....</b>	<b>172</b>
<b>APÊNDICE A - OBJETIVOS, AÇÕES E RESPECTIVAS UNIDADES GESTORAS RESPONSÁVEIS</b>		
<b>APÊNDICE B - OBJETIVOS, AÇÕES, CRONOGRAMA E METAS</b>		

## 1 INTRODUÇÃO

O presente Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), com vigência para o período 2018 a 2022, se constituiu a partir de uma consolidação do PDI elaborado a partir das diretrizes do PDI anterior.

Cabe, inicialmente, ressaltar que a UFSCar tem tradição em elaborar planejamento estratégico e que o denominava de Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) desde 1992, antes mesmo de ser demandado como uma exigência legal. Em virtude dessa prática, em que esse documento denominado de PDI se apresentava com uma estrutura própria, a UFSCar passou a usar as nomenclaturas Plano de Desenvolvimento Institucional PDI-UFSCar e Plano de Desenvolvimento Institucional PDI-MEC, contemplado a estrutura sugerida nos instrumentos legais e normativos que orientam a elaboração do PDI. No entanto, decidiu-se doravante fazer uso apenas da sigla PDI, sem o uso da sigla MEC associada.

Este PDI, com vigência para o período de 2018 a 2022, tem como principal finalidade consolidar o Plano Estratégico já formulado para o período no formato exigido pelo Decreto nº 9.235, de 15 de dezembro de 2017, uma vez que se trata de um instrumento de fundamental importância para orientar as ações da instituição, bem como para atender parte das exigências legais e normativas para a criação, reconhecimento, avaliação e revalidação de reconhecimento de cursos de graduação, bem credenciamento da Instituição.

Dessa forma, motivada pela necessidade de elaborar um novo PDI com vigência para o de 2018 a 2022, em setembro de 2017 a equipe gestora da universidade, composta pela reitora, vice-reitora, chefe de gabinete, prefeitos universitários dos campi, pró-reitores, secretários gerais e diretores de unidades, diretamente vinculadas à reitoria, deu início aos trabalhos com a realização de uma série de reuniões para a elaboração do Plano Estratégico da UFSCar, com vigência prevista para o período de 2017 a 2020, que serviria de base para o a elaboração do novo PDI. Esse movimento se deu, também, pela motivação de uma nova gestão empossada para o período de 2016 a 2020.

Considerando a existência de um PDI, que fora elaborado e aprovado para o período de 2013 a 2017, e a existência do Plano Estratégico proposto para ser implementado, na UFSCar, no período de 2017 a 2020, em março de 2021 o Conselho Universitário (ConsUni) aprovou a

proposta de criação de um Grupo de Trabalho (GT), conforme Ato Administrativo Nº 122 e Portaria GR nº 4916/2021, de 05/03/2021, para consolidação do Plano de Desenvolvimento Institucional da UFSCar (PDI).

O GT fundamentou suas ações considerando dois eixos orientadores: 1) atender as orientações, diretrizes e normativas legais em vigor; e, 2) incluir as demandas já previstas nos planejamentos de ações para o período. Nessa perspectiva, o GT iniciou a elaboração deste PDI, visando incorporar as ações do Plano Estratégico da UFSCar, com vigência prevista para o período de 2017 a 2020 e resgatar as ações previstas para os anos de 2021 e 2022 em função dos alinhamentos que se fizeram necessários para contemplar o que estava previsto anteriormente.

Dessa forma, este PDI reúne os objetivos e metas propostos no Planejamento Estratégico e consolida o plano de metas para o período de 2018 a 2022. Essa consolidação, elaborada pelo GT, com a participação da gestão superior, foi aprovada no Conselho Universitário (ConsUni) em 00 de XXX de 2021. Com a aprovação deste PDI consolidado para o período de 2018 a 2022, em razão do aproximar de seu término de vigência, o Grupo de Trabalho deverá deflagrar o processo de construção do novo Plano Estratégico da UFSCar, com ampla participação da comunidade e que servirá de base para o novo PDI passará a vigorar de 2023 a 2027.

Embora o PDI se configure como uma exigência legal, a UFSCar sempre reconheceu a sua potencialidade e importância do planejamento institucional como instrumento orientador da gestão. Esse instrumento se mostra mais necessário ainda quando a instituição tem que se reinventar em tempos de crise sanitária e econômica tão profundas. Esses momentos exigem ações precisam ser constantemente repensadas, demandam agilidade no processo decisório, capacidade de prospectar e analisar cenários para melhor gerir as mudanças (almeçadas e impostas) e traçar caminhos para um desenvolvimento institucional coerente com a sua missão e objetivos para melhor atender os anseios da sociedade. Com este intuito, o PDI reúne os princípios e diretrizes institucionais, tornando-se um documento basilar para condução de ações para o desenvolvimento de processos de formação; de ampliação das atividades fins; de acesso e permanência de discentes na Universidade e da produção e difusão de conhecimentos, entre outros temas.



Em linhas gerais, no entendimento desta universidade, o PDI pode ser considerado como o documento que possibilita que se tenha uma melhor visão do futuro e deve ser construído coletivamente. Os principais objetivos do PDI devem, a partir do planejamento estratégico institucional, possibilitar que a Universidade defina e reúna um conjunto de ações para subsidiar a tomada de decisão de forma que orientem para um comportamento favorável ao desenvolvimento de toda a organização. O PDI também tem como objetivo facilitar os processos de avaliação de seu desempenho e do seu relacionamento com o ambiente externo por meio do estabelecimento do processo comunicativo, além de orientar para a condução de ações voltadas para o dia a dia da instituição.

A consolidação das informações apresentadas neste PDI não só possibilitou rever a trajetória institucional dos últimos anos, como também melhor alinhar o planejamento estratégico com o sistema de avaliação institucional e, ainda, fazer sinalizações para os redirecionamentos necessários de suas metas para favorecer a consecução de seus objetivos, levando-se em conta a potencialidade do perfil institucional para cumprir a sua missão. Para tanto, foram revisitados e reconfigurados também os aspectos concernentes aos resultados do PDI anterior, frente ao perfil institucional e o Projeto Pedagógico Institucional, bem como, foram atualizados os dados referentes ao perfil dos servidores, à organização administrativa, tanto das unidades executivas e de apoio como dos órgãos colegiados. Coube também reunir os dados de infraestrutura, de gestão financeira e orçamentária e de riscos, além dos processos de avaliação institucional, incluindo monitoramento, controle e revisão do próprio PDI.

Nesse sentido, acrescenta-se ainda, que ao adotar o planejamento estratégico como guia para a elaboração deste PDI 2018 a 2022, abre-se a possibilidade para que ocorra uma preparação para se deflagrar o processo de construção do novo Plano Estratégico da UFSCar, que contribuirá para um novo PDI, que passará a vigorar no período 2023-2027. Para tanto, é de fundamental importância que a Secretaria Geral de Planejamento e Desenvolvimento Institucionais (SPDI) venha articular as capacidades críticas internas, bem como ater-se para observar o ambiente interno e, principalmente, o ambiente externo analisando-o e tomando ações direcionadas a responder às mudanças desse ambiente, ou seja, as demandas advindas da sociedade.

## 2 MÉTODO

Como já mencionado, a UFSCar elabora planos de desenvolvimento desde 1992, antes mesmo de ser demandado como uma exigência legal do MEC e ao longo do tempo a UFSCar foi incorporando, de forma significativa, as orientações do SINAES e de outros dispositivos, principalmente aqueles que orientam a elaboração de Planos de Desenvolvimento Institucional nas intuições de ensino superior, no país. Esta consolidação tomou como base o Decreto 9.235, de 15 de dezembro de 2017, sancionado em substituição ao Decreto n. 5.773, de 9 de maio de 2006, as orientações para preenchimento da Plataforma ForPDI, bem como, outros instrumentos do Fórum Nacional de Pró-Reitores de Planejamento e de Administração (FORPLAD) da Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior avaliação institucional, desenvolvidas no âmbito da (ANDIFES).

A formulação do Plano Estratégico, que fornece as bases para o PDI, bem como o seu acompanhamento se fundamentou nas metodologias de Diagnóstico e de Planejamento Estratégico Situacional (PES) e na “Conferência de Busca do Futuro da UFSCar”, realizada em dezembro de 2002. No entanto, ao longo do tempo, o Plano passou por adequações para atender às necessidades dos contextos interno e externo à UFSCar. Os desdobramentos e o acompanhamento do Plano Estratégico da UFSCar se dão por meio de reuniões periódicas com os responsáveis pelos objetivos e metas, com a finalidade de identificar a dinâmica de desenvolvimento das ações e o estágio dos resultados obtidos e, quando pertinente, realizar adequações do Plano.

O processo de formulação estratégica pode não resultar em ação imediata, mas estipula as direções gerais nas quais a organização crescerá e se desenvolverá, de modo que a estratégia adotada gerará projetos estratégicos, focados em temas e ou áreas específicas. Outro aspecto a considerar é que a formulação estratégica que se baseia, em certa medida, em informações imprecisas, incertas e depende do julgamento da equipe gestora frente às políticas públicas, às inúmeras variáveis e incertezas do futuro, às vulnerabilidades sociais, econômicas e políticas. A estratégia e seus objetivos tornam-se um elemento de filtro para apontar quais são os projetos prioritários. Assim, a implementação das estratégias escolhidas exige recursos, afeta as decisões operacionais, da mesma forma em que é afetada pelas forças externas e internas e as

expectativas e valores daqueles que dela dependem e ou exercem influência sobre as estratégias adotadas pela instituição.

O planejamento e acompanhamento das ações, do nível estratégico ao operacional, têm sido uma prática na UFSCar desde 1992, antes mesmo de ser uma exigência do Ministério da Educação (MEC). Para tanto, a UFSCar se utiliza de um conjunto de diretrizes intitulado “Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI-UFSCar)”, construído coletivamente e utilizado para embasar o Plano de Gestão e a elaboração deste PDI-MEC. No seu conjunto, esses documentos servem como instrumento para orientar as ações dos dirigentes e de todos os que estão à frente das unidades gestoras, dos diferentes níveis hierárquicos da UFSCar.

O método de elaboração e de atualização deste Plano foi sendo adequado à medida que as urgências foram sendo impostas pelas mudanças no cenário interno e externo à instituição. As ações relativas à elaboração, atualização e projeção de futuras ações podem ser visualizadas no Quadro 2.1.

**Quadro 2.1 – PDI: vigência, atualização e projeção de ações**

PDI	Período vigência	Observações
PDI/MEC Anterior	2013 – 2017	Utilizado como base para a elaboração do PDI atual.
PDI Atual	2018 – 2022	Atualizado com vigência para o período 2018 a 2022, conforme Portaria GR Nº. 4916/2021 de 05 de 03/2021.
PDI Futuro	2023 – 2027	Construção do novo Plano Estratégico da UFSCar para o período de 2021 a 2024 e servirá de base para o novo PDI que passará a vigorar no período 2023 - 2027 e se dará por meio da instalação de processo coletivo de planejamento estratégico instrucional, conforme, conforme Portaria GR Nº. 4916/2021 de 05 de 03/2021.

Fonte: Elaborado pelo Grupo de Trabalho com base nas atribuições conferidas pela Portaria GR Nº 4916/2021

Na sequência serão apresentados, para cada etapa do PDI, os procedimentos de elaboração e de atualização adotados, bem como as projeções de ações no curto, médio e longo prazos.

## 2.1 Procedimento de elaboração do PDI-MEC com vigência no período de 2013 – 2017

O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI-MEC), para o período 2013 a 2017, postado no sistema do Ministério da Educação (MEC) em 30 de agosto de 2013, foi elaborado de acordo com as recomendações do Decreto n. 5.773, de 9 de maio de 2006<sup>1</sup>, que tratava sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior e de cursos superiores de graduação e sequenciais no sistema federal de ensino e da Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004, que estabelece o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), bem como de outros dispositivos legais e normativos, que orientam a elaboração de Planos de Desenvolvimento Institucional nas instituições de ensino superior, no país, constantes no item 3, intitulado “Documentos de referência”.

O PDI para vigência no período de 2013 – 2017 teve como principal objetivo atualizar o Plano anteriormente enviado ao MEC, com vigência para o período de 2004 a 2008, uma vez que fez parte das exigências para a criação, em 2010, e posterior credenciamento do novo campus da UFSCar, denominado Lagoa do Sino, situado no município de Buri, interior do estado de São Paulo. Cabe enfatizar que a construção do referido PDI se deu com a participação das unidades diretamente envolvidas com cada temática, como as Pró-Reitorias de Graduação, Pós-Graduação, Pesquisa, Extensão, Assuntos Comunitários e Estudantis, Administração, além de outras unidades estratégicas e assessorias, vinculadas ao Gabinete da Reitoria e com ampla participação de toda a comunidade. A sua elaboração ocorreu num momento importante, em que se discutiu amplamente os princípios e as diretrizes institucionais, dando origem a um documento basilar, aprovado no Conselho Universitário (ConsUni) em dezembro de 2013<sup>2</sup>, que orienta, entre outros aspectos: os processos de formação; a ampliação das atividades fins; o acesso e a permanência de discentes na Universidade e a produção, difusão e disseminação de conhecimentos. Trata-se de um documento distinto que aponta o caminho para um futuro mais longínquo e embasa os objetivos e metas projetados e monitorados dentro no PDI, cujas ações podem ser contempladas integralmente ou parcialmente. Esses princípios e diretrizes se traduziram em metas a partir de 12 objetivos, conforme demonstra o Quadro 2.2.

---

<sup>1</sup> Decreto n. 5.773, de 9 de maio de 2006, revogado e substituído pelo Decreto 9.235, de 15 de dezembro de 2017.

<sup>2</sup> Disponível em: <http://www.pdi.ufscar.br/>.

### Quadro 2.2 - Objetivos do PDI 2013 – 2017

Ordem e descrição do PDI 2013 – 2017
Objetivo 1 - Aprimorar a formação de graduandos e pós-graduandos
Objetivo 2 - Fortalecer e consolidar a política de extensão
Objetivo 3 - Criar uma política integrada de comunicação, informação, cultura, arte e memória
Objetivo 4 - Democratizar o acesso ao conhecimento
Objetivo 5 - Formular a política de pesquisa da UFSCar
Objetivo 6 - Estabelecer processos avaliativos
Objetivo 7 - Internacionalizar a UFSCar
Objetivo 8 - Fortalecer o acesso e permanência na universidade
Objetivo 9 – Promover a gestão de pessoas
Objetivo 10 – Propiciar crescimento e democratização
Objetivo 11 – Aprimorar organização e gestão
Objetivo 12 - Gerir o espaço físico, a infraestrutura e o meio ambiente

Fonte: Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI-MEC) 2013 – 2017

Além do PDI anterior (2008 a 2012), o Planejamento Estratégico da UFSCar também forneceu elementos importantes para a construção do presente PDI, e vigorou no período de 2013 a 2017 e que ora se consolida e passa por atualizações dado origem a novo PDI que incorpora as necessidades emergentes e passa a vigorar no período de 2018 a 2022.

#### 2.2 Procedimento de consolidação do PDI de 2013 – 2017 e elaboração do PDI com vigência para o período de 2018 a 2022

Na atualização do PDI-MEC da UFSCar manteve-se os fundamentos de documentos complementares, tais como:

- I) O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI-UFSCar), aprovado no ConsUni em dezembro de 2013, disponível em: <<http://www.pdi.ufscar.br/>>.
- II) O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI-MEC), elaborado para o período anterior, 2013 a 2017, disponível em: <[http://www.spdi.ufscar.br](http://www.spdi.ufscar.br/)>.

- III) O Plano de Desenvolvimento Institucional setorial (ProDIn), de acordo com a Resolução CoAd n. 085, de 20 de abril de 2016. Disponível em: <<https://www.spdi.ufscar.br/arquivos/desenvolvimento-institucional/prodin/03-desenvolvimento-institucional-prodin-resolucao-coad-085-de-20-de-abril-2016-prodin.pdf>>.
- IV) O Plano Estratégico com vigência prevista para o período de 2017 a 2020.

A atualização do PDI mantém como base a Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004, que estabelece o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), bem como de outros dispositivos legais e normativos, principalmente, o Decreto 9.235, de 15 de dezembro de 2017 que “Dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação das instituições de educação superior e dos cursos superiores de graduação e de pós-graduação no sistema federal de ensino” e atualiza os elementos mínimos que devem constar em um PDI.

Somaram-se a esses documentos, as orientações desse Decreto 9.235, de 15 de dezembro de 2017, as exigências constantes nos instrumentos de avaliação e nos instrumentos de credenciamento e credenciamento do INEP/MEC por meio de um *checklist*, elaborado pelo GT de atualização do Plano, contendo os critérios previstos para a fase de avaliação institucional.

Nesta atualização, levou-se em consideração também a proposta contida no texto do “Documento de referência para elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI)”. Para tanto, fez-se um estudo do sistema ForPDI, desenvolvido no âmbito da Comissão de Planejamento do Fórum Nacional de Pró-reitores de Planejamento e Administração (ForPlad) para subsidiar as Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) brasileiras. Um estudo do sistema ForPDI poderá também apontar a importância de seu uso para posterior acompanhamento do PDI e do Plano Estratégico da UFSCar.

Com base nesses documentos foi elaborado, pelo GT responsável para proceder a atualização do PDI, um cronograma com a definição dos prazos e das unidades gestoras correspondentes a cada tópico/seção ou eixo temático. Além do cronograma, foi elaborado um detalhamento com os principais pontos a serem analisados, tanto para realizar a atualização dos tópicos/seções existentes, quanto para inserir novas seções e subseções tendo em vista a composição da estrutura de tópicos que foi seguida para realizar a atualização do presente PDI.

No processo de demonstração de como se deu a consolidação do PDI (2018 – 2021), tomou-se como premissas não só incorporar as novas orientações normativas e legais, mas também o Plano Estratégico formulado pela Gestão eleita para o período de 2017 a 2020 e inserções de demandas de ações já iniciadas e, assim, permitir que o presente PDI tenha sustentação para vigorar no período de 2018 a 2022. Assim, para este PDI foram levados em consideração seis eixos temáticos bastante abrangentes, que incluem: 1) Formação de pessoas, 2) Diversidade e equidade, 3) Produção e disseminação do conhecimento, 4) Gestão, 5) Espaço físico, infraestrutura e ambiente e 6) Extensão, comunicação e inovação.

A partir desses 6 eixos se deu um processo de detalhamento em objetivos, metas e ações, bem como o cronograma de realizações. Estes eixos temáticos coadunam com a finalidade e competência institucional da UFSCar, que é a de promover a formação de recursos humanos, a produção e disseminação de conhecimento e a divulgação científica, tecnológica, cultural e artística com excelência acadêmica e compromisso social.

Cabe esclarecer que as adequações foram realizadas para atender às necessidades dos contextos interno e externo à UFSCar. O desdobramento e o acompanhamento do Plano Estratégico da UFSCar se deram por meio de reuniões periódicas, com os responsáveis pelos objetivos e ações, com a finalidade de identificar o desenvolvimento do trabalho e os resultados que foram obtidos e, se for o caso, as correções do Plano.

A elaboração o Plano Estratégico teve início em setembro de 2017, quando a equipe gestora da universidade, composta pela reitora, vice-reitor, chefe de gabinete, prefeitos universitários dos *campi*, pró-reitores, secretários gerais e diretores de unidades, diretamente vinculadas à reitoria, desenvolveram ações com a realização de uma série de reuniões para a elaboração do Plano Estratégico da UFSCar, com vigência prevista para o período de 2017 a 2020.

### **2.3 Proposta metodológica para a elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional, PDI período 2023- 2027**

Em linhas gerais, a UFSCar vai manter a sua visão de que o PDI pode ser considerado como o documento que instrumentaliza a visão e objetivos de futuro, construído coletivamente. É a partir do planejamento estratégico institucional que a organização define um conjunto de regras de decisões para a orientação do comportamento de toda a organização, para avaliação de

desempenho, seu relacionamento com o ambiente externo, estabelecimento dos seus processos e na condução das ações no dia a dia.

O processo de formulação estratégica adotado não resultará em nenhuma ação imediata, mas estipulará direções gerais nas quais a organização crescerá e se desenvolverá, de modo que a estratégia gerará projetos estratégicos, focados em temas e áreas específicas. Outro aspecto a considerar é que a formulação estratégica se baseia, em certa medida, em informações imprecisas, incertas e depende do julgamento da equipe gestora frente às inúmeras variáveis e incertezas do futuro e às vulnerabilidades sociais, econômicas e políticas. A estratégia e seus objetivos são um elemento de filtro dos projetos prioritários.

Acrescenta-se ainda que, ao adotar o planejamento estratégico como guia para a elaboração do PDI 2023 - 2027, há a necessidade da universidade definir antes da discussão de qualquer planejamento, a atualização de um Projeto Pedagógico Institucional que contemple as políticas institucionais para a formulação de ações e de metas necessárias. Com isso, tem-se um planejamento que possa estabelecer as capacidades internas críticas, bem como voltar-se ao ambiente externo, analisando-o e tomando ações direcionadas a responder às mudanças desse ambiente. Assim, a estratégia exige recursos, afeta as decisões operacionais e não só é afetada pelas forças externas e internas, como também demanda que se considere as expectativas e valores daqueles que dela dependem e exercem influência sobre ela.

Cabe ressaltar que o processo de revisão da Diretrizes aprovadas e desenvolvimento/atualização das do Plano Estratégico servirá de base para a elaboração do próximo PDI, para o período 2023- 2027, e levará em conta os seguintes elementos: i) o cognitivo como elemento de compreensão do ambiente externo e interno, na identificação de oportunidades, ameaças e fraquezas; ii) o social e organizacional, que contribui para a comunicação e consenso de opiniões; e, iii) o político, que cria, retém e transfere poder e elementos de gestão dentro a instituição. Foi também considerado o aspecto temporal como estratégia que relaciona a história e a memória institucional para entender a sua cultura. Portanto, o método para desenvolvimento de Plano de Desenvolvimento Institucional pede abordagens tanto intuitivas quanto analíticas.



Do ponto de vista analítico formal, o método adotado para realização de um PDI poderá ser composto dos seguintes elementos: i) formulação da visão, valores, cultura e gestão de pessoas; ii) planejamento de mudanças e objetivos; iii) missão e visão; iv) formulação das diretrizes estratégicas; v) definição de um programa de ações.

A cultura e valores institucionais envolvem ética, idoneidade, transparência, respeito à individualidade de cada um, trabalho em equipe e desenvolvimento profissional. Os princípios de conduta foram delineados, disseminados e praticados internamente por toda a organização. Esses princípios independem da formação e das crenças pessoais. Esses valores estabelecem o modo como as pessoas pertencentes à organização devem se comportar e agir internamente e, bem como, com a comunidade externa.

A organização, como um grande sistema, tem seus propósitos, os quais buscam atender as demandas da sociedade à qual a organização está inserida, por meio de diferentes tecnologias. A força propulsora da instituição tem sido sua capacidade inovadora nas pesquisas, ensino e extensão em todas as áreas do conhecimento. Nesse sentido, a missão foi construída pela comunidade com a finalidade promover internamente e externamente os propósitos essenciais, a visão de futuro e os valores e objetivos de longo prazo.

Considerando os processos cognitivo, social, organizacional e político, bem como a visão, valores, cultura, gestão de pessoas, planejamento de mudanças, visão e missão, foi estabelecido um processo participativo envolvendo as pessoas chave da Instituição, que se constitui em atividade de pequenos grupos, orientados a responder aos questionamentos estratégicos da Instituição.

Para implementar o processo de planejamento estratégico, em março de 2021, a equipe gestora da universidade, composta pela reitora, vice-reitora, chefe de gabinete, prefeitos universitários, pró-reitores, secretários gerais e diretores de unidades diretamente vinculadas à reitoria, iniciou os trabalhos um conjunto de reuniões para a elaboração do Plano Estratégico da UFSCar. A estruturação do Plano Estratégico, para o período 2021 a 2025, se iniciou a partir de seis grandes temáticas. Posteriormente, as temáticas foram detalhadas em objetivos e ações, a partir das discussões realizadas pelos grupos de participantes. As diretrizes emergentes do plano estratégico deram o suporte para a consolidação deste PDI. O Apêndice A apresenta um

detalhamento dos eixos temáticos, objetivos e responsabilidades, relativos aos resultados obtidos no planejamento estratégico. O Apêndice B apresenta um cronograma de execução das metas, por objetivo, com suas respectivas ações.

### 3 DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA

Ressalta que as Instituições deverão apresentar seus PDI's a cada 5 (cinco) anos, tendo em vista o período de vigência estabelecido pela legislação. O PDI-MEC da UFSCar vigente para o período de 2018 a 2022 é o documento que identifica a IES no que diz respeito à sua filosofia de trabalho, à missão a que se propõe, às diretrizes pedagógicas que orientam suas ações, à sua estrutura organizacional e às atividades acadêmicas que desenvolve e ou que pretende desenvolver. Para tanto, tem o seu embasamento estatutário, normativo e legal. Além disso, tomou-se a decisão de manter uma memória dos principais documentos legais, normativos e institucionais que serviram de referência para a elaboração de PDIs anteriores e para atualização deste PDI, conforme são apontados no Quadro 3.1.

**Quadro 3.1 – Documentos de referência internos e externos, em ordem cronológica**

<b>Documentos normativos e institucionais</b>	<b>Objeto e implicação sobre o PDI Item de referência</b>
Lei Nº 9.394/1996	Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB). Apresenta aspectos de orientação geral.
Portaria MEC nº 1.466/2001	Autorização de curso fora de Sede. Os Pedidos de autorização devem ter como documentação o PDI, dentre outros.
Resolução CNE/ CES 10/2002	Dispõe sobre o credenciamento, transferência de manutenção, estatutos e regimentos de instituições de ensino superior, autorização de cursos de graduação, reconhecimento e renovação de reconhecimento de cursos superiores, normas e critérios para supervisão do ensino superior do Sistema Federal de Educação Superior.
Portaria MEC nº 3.284/2003	Dispõe sobre requisitos de acessibilidade de pessoas portadoras de deficiências, para instruir os processos de autorização e de reconhecimento de cursos, e de credenciamento de instituições.

Lei nº 10.861/2004	Estabelece as diretrizes legais do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES),
Resolução n. 1, de 2016	Estabelece Diretrizes e Normas Nacionais para a Oferta de Programas e Cursos de Educação Superior na Modalidade a Distância. Necessidade de constar no PDI a modalidade educacional definida pela IES; os polos de EaD e a distinção entre polos; expansão de cursos e polos EaD deverá estar subordinada aos termos do PDI; as IES deverão estabelecer, em seu PDI/PPI, a previsão detalhada de áreas, cursos e programas de educação a distância; nos processos de credenciamento para EaD deverá constar o PDI.
Resolução CoEx no 03, de 2016	Aprova o Regimento Geral da Extensão da Universidade Federal de São Carlos.
O Decreto 9.235/2017	Dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação das instituições de educação superior e dos cursos superiores de graduação e de pós-graduação no sistema federal de ensino, em substituição ao Decreto n. 5.773, de 9 de maio de 2006.
Portaria Normativa nº 11, de 20 de junho de 2017	Estabelece normas para o credenciamento de instituições e a oferta de cursos superiores a distância, em conformidade com o Decreto nº 9.057, de 25 de maio de 2017
Nota Técnica 16/2017	Discorre sobre os instrumentos de avaliação publicados em 2017
Portaria Normativa nº 22, de 21 de dezembro de 2017	Dispõe sobre os procedimentos de supervisão e monitoramento de instituições de educação superior e de cursos superiores de graduação e de pós-graduação lato sensu, nas modalidades presencial e a distância, integrantes do sistema federal de ensino.
PORTARIA NORMATIVA Nº 23, DE 21 DE DEZEMBRO 2017	Dispõe sobre os fluxos dos processos de credenciamento e credenciamento de instituições de educação superior e de autorização, reconhecimento e renovação de reconhecimento de cursos superiores, bem como seus aditamentos. (Redação dada pela Portaria Normativa nº 742, de 3 de agosto de 2018)
Portaria Normativa MEC nº 840, de 24 de agosto de 2018	Dispõe sobre os procedimentos de competência do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira – INEP referentes à avaliação de instituições de educação superior, de cursos de graduação e de desempenho acadêmico de estudantes.

Instrução Normativa nº 4, de 29 de novembro de 2018	Regulamenta o Capítulo II (Da Avaliação in loco) da Portaria Normativa nº 840/2018
Portaria MEC nº 315, de 04 de abril de 2018	Disciplina sobre o acervo digital da IES
Portaria nº 2.117, de 6 de dezembro de 2019.	Dispõe sobre a oferta de carga horária na modalidade de Ensino a Distância – EaD em cursos de graduação presenciais ofertados por Instituições de Educação Superior – IES pertencentes ao Sistema Federal de Ensino.
O Estatuto e o Regimento Geral da UFSCar	O Regimento Geral complementa o Estatuto, regulamentando os aspectos de organização e funcionamento comuns aos órgãos setoriais e demais órgãos da Universidade Federal de São Carlos nos planos didático-científico, administrativo, financeiro, patrimonial e disciplinar.
Documento de referência para elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI).	Fórum Nacional de Pró-Reitores de Planejamento e Administração (ForPlad) para subsidiar as Instituições de Ensino Superior (IFES)
Estatuto e Regimento Geral da UFSCar	O Regimento Geral complementa o Estatuto, regulamentando os aspectos de organização e funcionamento comuns aos órgãos setoriais e demais órgãos da Universidade Federal de São Carlos nos planos didático-científico, administrativo, financeiro, patrimonial e disciplinar.
Planos de Desenvolvimento Institucional anteriores	O PDI é o documento que diz respeito à identidade, filosofia, missão da UFSCar e orienta, com base nas as diretrizes pedagógicas, o desenvolvimento de sua estrutura organizacional e da infraestrutura de apoio às atividades acadêmicas que desenvolve e ou que pretende desenvolver.
Relatos Institucionais anteriores	Documento que aborda o histórico da Universidade, os conceitos obtidos nas avaliações externas, os resultados de autoavaliação e planos de melhorias.
Relatórios de Gestão	O Relatório de Gestão é de prestação de contas anual aos órgãos de controle externo.
Relatórios de Autoavaliação	O Relatório de Autoavaliação apresenta à comunidade universitária, ao Ministério da Educação (MEC).

Fonte: Elaborado pelo Grupo de Trabalho, Portaria GR Nº 4916/2021

O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) constitui-se como um documento obrigatório, que orienta sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior e de cursos superiores de graduação e sequenciais no sistema federal de ensino para fins de credenciamento e reconhecimento das Instituições de Ensino Superior (IES) junto ao Ministério da Educação (MEC).

O presente Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), com vigência para o período 2018 a 2022, foi elaborado de acordo com as recomendações do Decreto 9.235, de 15 de dezembro de 2017, sancionado em substituição ao Decreto n. 5.773, de 9 de maio de 2006.

A UFSCar, após a instituição da Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004 que estabelece o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), elaborou três versões de PDI referentes aos períodos de 2008-2012, 2013-2017 e 2018-2022. Portanto, foi incorporando as suas orientações e observando os demais dispositivos legais e normativos que orientam a elaboração de Planos de Desenvolvimento Institucional nas instituições de ensino superior no país.

#### **4 RESULTADOS DO PDI ANTERIOR**

A UFSCar, nas últimas décadas, adotou uma prática de elaborar um plano de gestão para melhor orientar as ações a serem desenvolvidas durante os 4 anos de cada equipe gestora. Como o PDI cobre um período de 5 anos, comumente esses documentos e períodos se complementam.

O Plano Estratégico de Gestão leva em consideração o PDI/UFSCar, PDI/MEC 2013 – 2017 e Plano Estratégico de Gestão, para o período 2017 a 2020, que se estruturou a partir de seis grandes temáticas e posteriormente, as temáticas foram detalhadas em operações e ações, a partir das discussões realizadas pelos grupos de participantes, conforme Quadro 4.1, como segue.

**Quadro 4.1 - Objetivos e metas alcançadas do PDI 2013 – 2017**

<b>Objetivos e metas 2013 – 2017</b>	<b>Término</b>	<b>Resultados</b>
<b>Objetivo 1 - Aprimorar a formação de graduandos e pós-graduandos</b>		
Meta 1.1 - Flexibilização dos currículos de graduação	Out./2016	30% de currículos flexibilizados
Meta 1.2 - Melhorar o suporte às atividades de ensino nos três períodos	Out./2016	Totalidade dos serviços prestados aos estudantes disponível nos três períodos
Meta 1.3 - Melhorar suporte às atividades de graduação	Jun./2017	Atualizados os laboratórios de graduação
Meta 1.4 - Aprimorar a política de Ações Afirmativas	Dez./2014	Implantada a Secretaria Geral de Ações Afirmativas e Equidade
Meta 1.5 - Aperfeiçoamento da formação do pós-graduando para a docência	Jun./2015	Implantado plano de integração entre pós-graduação, graduação e extensão
<b>Objetivo 2 – Fortalecer e consolidar a política de extensão</b>		
Meta 2.1 - Fomentar projetos que envolvam a participação de mais de um <i>campus</i>	Out./2016	Criada a estrutura da ProEx em cada <i>campus</i>
	Out./2016	Criados mecanismos de integração de projetos e programas de extensão com o Ensino e a Pesquisa
<b>Objetivo 3 – Criar uma política integrada de comunicação, informação, cultura, arte e memória</b>		
Meta 3.1 - Implantar política de informação, comunicação, atividades artístico-culturais e de memória.	Dez./2014	Política implantada
Meta 3.2 - Fortalecimento do Sistema de Bibliotecas da UFSCar	Dez./2014	Sistema Integrado de Bibliotecas (SIBi) criado
	Dez./2014	Conselhos e políticas do Sistema de Bibliotecas implantados
Meta 3.3 - Implantar o Repositório Institucional	Dez./2014	Repositório implantado

<b>Objetivo 4 – Democratizar o acesso ao conhecimento</b>		
Meta 4.1 - Divulgar, nacional e internacionalmente, a infraestrutura e as linhas de pesquisa	Out./2017	Aumentar a internacionalização, a visibilidade da pesquisa e as redes de colaboração científica.
Meta 4.2 - Fortalecimento do Sistema de Inovação da UFSCar	Jun./2017	Disponibilizar ao menos 1 novo produto e serviço no mercado por ano
	Jun./2017	Obtidas 12 patentes requeridas por ano; 6 marcas requeridas por ano; 6 softwares depositados por ano e 3 cultivares registrados por ano.
	Jun./2017	Obtidos 2 licenciamentos (patente, marca, software) por ano.
	Jun./2017	Gerar 1 spin off ao ano

<b>Objetivo 5 – Formular a política de pesquisa da UFSCar</b>		
Meta 5.1 - Definir política própria para a pesquisa	Out./2016	Quantificação das metas: Política definida e aprovada

<b>Objetivo 6 – Estabelecer processos Avaliativos</b>		
Meta 6.1 - Formular a política de avaliação institucional	Out./2014	Política de avaliação aprovada
Meta 6.2 - Aplicar processos avaliativos para as diferentes dimensões e atividades	Out./2014	Análise das avaliações realizadas

<b>Objetivo 7 – Internacionalizar a UFSCar</b>		
Meta 7.1 - Implantar políticas voltadas à mobilidade	Out./2017	Instituir procedimentos de reconhecimento de disciplinas cursadas
Meta 7.2 - Planejar a implantação da Casa do Estudante Internacional	Out./2017	Implantada a Casa do Estudante Internacional
Meta 7.3 - Internacionalizar as atividades de Extensão	Dez./2017	Fortalecidas parcerias no cone sul
Meta 7.4 - Organizar eventos periódicos para incentivo à mobilidade acadêmica no exterior	Dez./2017	2 eventos realizados

<b>Objetivo 8 – Fortalecer o acesso e permanência na universidade</b>		
Meta 8.1 - Criação do Observatório Nacional de Política de Permanência Estudantil		Em desenvolvimento
Meta 8.2 - Revisão finalidades e objetivos das bolsas		Em desenvolvimento

<b>Objetivo 9 – Promover a gestão de pessoas</b>		
Meta 9.1 - Implantar um modelo de dimensionamento da força de trabalho para as unidades acadêmicas e administrativas		Em desenvolvimento
Meta 9.2 Aprimorar os programas de capacitação e qualificação		Em desenvolvimento
Meta 9.3 - Implementar estratégias de capacitação para cargos de gestão		Em desenvolvimento

<b>Objetivo 10 – Propiciar o crescimento e democratização</b>		
Meta 10.1 - Consolidar a política de transparência no acesso à informação pública		Em desenvolvimento
Meta 10.2 - Implantação do campus Lagoa do Sino		Em desenvolvimento
Meta 10.3 - Novos cursos na UFSCar		Em desenvolvimento

<b>Objetivo 11 – Aprimorar a organização e a gestão</b>		
Meta 11.1 - Ampliação da eficiência administrativa	Dez/16	Processos e fluxos administrativos revistos
Meta 11.2 Planejamento e gestão de recursos de forma integrada	Dez/14	Planejamento administrativo considerado na definição do orçamento
Meta 11.3 - Implantação da gestão multicampi	Dez/15	Políticas, normas e procedimentos atendendo às características multicampi
Meta 11.4 Implantar Intranet na UFSCar	Dez/14	Disponibilizada



<b>Objetivo 12 – Gerir o Espaço Físico, a infraestrutura e o meio ambiente</b>		
Meta 12.1 - Aprovar Planos Diretores dos campi	Dez/16	Planos Diretores aprovados para os campi
Meta 12.2 - Cadastro Multifinalitário de edificações, meio ambiente e infraestrutura	Dez/14	Estudos elaborados
Meta 12.3 - Planejamento e Monitoramento da Infraestrutura dos Campi	Dez/15	Redes lógica, elétrica e telefônica modernizadas Redes de água, esgoto e drenagem modernizadas Sinalização corporativa e viária revitalizadas
Meta 12.4 - Formulação e implantação da política de segurança na instituição	Dez/14	Implantar Sistema de Identificação Institucional (Módulo-IV do Sistema Integrado de Controle de Acesso, Gestão do Patrimônio, Tombo, Biblioteca e Identificação Institucional)
Meta 12.5 - Transformar a UFSCar em modelo de Gestão Sustentável	Dez/ 2017	Sistema de Gestão Ambiental implantado na UFSCar Definidos indicadores de sustentabilidade dos campi Incorporar os conceitos de sustentabilidade nos projetos de edifícios urbanos Melhoradas as condições de mobilidade e acessibilidade Implantadas ciclovias
Meta 12.6 - Realizar obras via Fundação de Apoio Institucional da UFSCar – FAI	Dez/ 2017	Obras realizadas, atendendo o Dec. 7423/10
Meta 12.7 - Realizar obras não previstas	Dez/ 2017	Obras não previstas no quinquênio, Campus São Carlos (Sede).

Fonte: PDI/UFSCar, PDI/MEC 2013 – 2017 e Plano Estratégico de Gestão para o período 2017 a 2020.

Os objetivos e metas que compõem o PDI dão sustentação para os Projetos de Desenvolvimento institucional (ProDin) que são caracterizadas como de apoio a projetos de ensino, pesquisa, extensão, inovação tecnológica e de desenvolvimento institucional, científico e tecnológico que visam melhorar a infraestrutura da UFSCar, conforme artigo 1º da Lei 8958/1994, com redação dada pela Lei 12349/2010. Por tal caracterização, são passíveis de serem executadas pela

Fundação de Apoio Institucional da UFSCar (FAI), uma vez que previstas neste instrumento, por meio do Parecer nº 476-ConsUni, de 26/08/2011.

## **5. PERFIL INSTITUCIONAL**

Nesta seção, apresenta-se um breve histórico da UFSCar, desde a sua criação, bem como a sua finalidade, missão, visão e valores, áreas de atuação acadêmica e seus objetivos e metas para o período de 2018 a 2022.

### **5.1 Histórico da IES**

A Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) foi criada em 1968 e iniciou as suas atividades acadêmicas em 1970. Foi a primeira instituição federal de ensino superior a se instalar no interior, na região central do Estado de São Paulo, a 228 km da capital, às margens da Rodovia Washington Luís (SP-310), km 235.

O documento intitulado “Termos de Referência para o Projeto de Implantação da Universidade Federal de São Carlos”, datado de 23 de junho de 1969, enfatizava a importância e o papel que a UFSCar propôs-se a exercer no campo científico-tecnológico, com o anseio de atuar de forma criadora no processo de responder à demanda social por tecnologia de ponta e de maneira autônoma sem perder de vista o cunho multidisciplinar. Esta universidade, que teve na sua gênese, a intencionalidade de ser criadora, autônoma, multidisciplinar e com o compromisso de responder às demandas sociais, iniciou efetivamente as suas atividades em 1970, quando recebeu, em São Carlos, os primeiros 96 estudantes das primeiras turmas dos cursos de Engenharia de Materiais e Licenciatura em Ciências. Esses cursos pioneiros, inclusive em termos de área de conhecimento, tiveram o intuito de formar profissionais capazes de contribuir para o desenvolvimento do complexo industrial, considerado avançado para a época, e a formação de professores para atuar desde o ensino básico ao superior. Visando responder às demandas da sociedade de forma mais ampla, a instituição também buscou impulsionar o desenvolvimento da pesquisa e da qualificação nos níveis de mestrado e doutorado, bem como desenvolver atividades de extensão de forma a intensificar a sua interação com a sociedade.

A Universidade Federal de São Carlos hoje conta com 8 centros acadêmicos e 48 departamentos acadêmicos, que oferecem à comunidade 65 cursos de graduação presenciais e 5 cursos a distância, além de 1 curso na modalidade alternância (Programa Nacional na Reforma Agrária - PRONERA). A pós-graduação tem grande representatividade para a UFSCar, com 54 programas de pós-graduação distribuídos em seus quatro campi, resultando na oferta, em 2017, de 43 cursos de mestrado acadêmico e 11 de mestrado profissional e 30 cursos de doutorado.

O campus sede da UFSCar, em São Carlos, instalado em uma área física de 6.450.000 m<sup>2</sup>, oferece 40 cursos de graduação na modalidade presencial e 1 curso na modalidade de alternância. Seus 34 departamentos acadêmicos oferecem 40 programas de pós-graduação, distribuídos em três centros: Centro de Ciências Biológicas e da Saúde (CCBS), Centro de Ciências Exatas e de Tecnologia (CCET) e Centro de Educação e Ciências Humanas (CECH).

Em 1991, a incorporação do Programa Nacional de Melhoramento Genético da Cana de Açúcar (Planalsucar) permitiu a criação de um novo campus da UFSCar na cidade de Araras. Esse campus surgiu com o objetivo principal de fomentar o desenvolvimento agroindustrial da região. Instalado em uma área física de 2.300.000 m<sup>2</sup>, próximo à Rodovia Anhanguera (SP330), km 174, o campus de Araras está localizado a 86 km de São Carlos e, além disso, conta com uma unidade experimental localizada no município paulista de Valparaíso. Esse campus possui uma estrutura acadêmica composta pelo Centro de Ciências Agrárias (CCA), constituído por 5 departamentos acadêmicos, responsáveis por 6 cursos de graduação na modalidade presencial. O campus de Araras possui 4 programas de pós-graduação.

Em 2005, com a consolidação da UFSCar no interior do Estado de São Paulo e o aumento da demanda regional por oferta de ensino público de qualidade, foi criado o campus Sorocaba, localizado a 225 km de São Carlos, próximo ao km 110 da Rodovia João Leme dos Santos (SP-264). Esse campus está instalado em uma área física de 700.000 m<sup>2</sup> e oferece 14 cursos de graduação na modalidade presencial e 10 programas de pós-graduação, cujas atividades de ensino, pesquisa e extensão são desenvolvidas por servidores, distribuídos em 9 departamentos acadêmicos e pertencentes aos seus 3 centros : Centro de Ciências em Gestão e Tecnologia (CCGT), Centro de Ciências e Tecnologias para a Sustentabilidade (CCTS) e Centro de Ciências Humanas e Biológicas (CCHB).

Em 2012 foi aprovada a criação e implantação do campus Lagoa do Sino, situado no município de Buri, localizado próximo ao km 12 da Rodovia Lauri Simões de Barros (SP-189), a 308 km de São Carlos e a 130 km de Sorocaba. O projeto elaborado para o Campus Lagoa do Sino, considerando as características da região, foi estruturado em três eixos: Desenvolvimento Sustentável Territorial (que significa, em linhas gerais, o compromisso com a realidade regional); Soberania e Segurança Alimentar; e Agricultura Familiar. Esse novo campus está situado em uma área física de 6.470.000 m<sup>2</sup> e é constituído pelo Centro de Ciência da Natureza (CCN). No ano de 2014, recebeu as primeiras turmas de estudantes para os cursos de Engenharia Agrônômica, Engenharia de Alimentos e Engenharia Ambiental. Em 2016 teve início o funcionamento dos novos cursos de Administração e Ciências Biológicas.

Em 2017, os quatro *campi* da UFSCar contaram com uma população de 2.292 servidores, sendo 1.264 docentes de terceiro grau, 11 de ensino básico, técnico e tecnológico e 1.017 técnico-administrativos, que desenvolvem atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão. O corpo docente é altamente qualificado sendo que 95,9% deles são doutores, colocando a UFSCar entre as Instituições de Ensino Superior no Brasil com alta taxa de qualificação do corpo docente. O regime de contratação dos docentes é 96,8% de dedicação exclusiva. A política de capacitação de pessoal na UFSCar se estende também para o corpo técnico administrativo com incentivo, inclusive, com reserva de vagas em cursos de especialização e mestrado profissional. O investimento em qualificação dos servidores tem resultado na implantação de uma efetiva indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, impactando positivamente na produção técnica e, principalmente, científica da instituição que a coloca entre os maiores índices de publicações por docente no país.

O crescimento e a consolidação da UFSCar se deram, em grande medida, pela sua disposição em empreender grandes projetos institucionais. Em 2006, o Projeto Universidade Aberta do Brasil (UAB), criado pelo Ministério da Educação para articular e integrar um Sistema Nacional de Educação Superior a Distância, permitiu à instituição a apresentação de proposta para cinco novos cursos de graduação na modalidade a distância: Educação Musical, Engenharia Ambiental, Pedagogia, Sistema de Informação e Tecnologia Sucrealcooleira. Em 2009, a UFSCar passou por um processo de expansão pelo Plano de Adesão ao Programa REUNI/MEC, aprovado

pelos órgãos superiores, com a oferta de 20 novos cursos de graduação e a expansão de vagas em dezesseis cursos de graduação existentes, resultando na oferta de 1.012 novas vagas de ingresso no ensino superior, distribuídas nos três campi: São Carlos, Araras e Sorocaba.

Desde 2011, a UFSCar aderiu também ao Sistema de Seleção Unificada (SiSU) e vem garantindo a reserva de 50% das vagas ofertadas a candidatos que se enquadram nas modalidades de concorrência adotadas pela UFSCar, no âmbito da Lei 12.711/2012, como parte do Programa de Ações Afirmativas. Recentemente, este programa ganhou abrangência e institucionalidade com a criação da Secretaria Geral de Ações Afirmativas, Diversidade e Equidade (SAADE).

A UFSCar, no Exercício de 2018, foi contemplada com uma dotação orçamentária de R \$645.671.961,00, do qual foi executado (despesa empenhada) R\$ 631.850.133,68. Neste orçamento está incluída a execução da Receita de Recursos Próprios no valor de R \$4.701.589,94. Em valores percentuais, a UFSCar executou 97,9% da sua dotação autorizada para o exercício. Além da dotação orçamentária, a UFSCar foi contemplada com o valor de R\$ 43 5.039.686,75, referente a descentralizações externas, correspondentes a projetos vinculados a outros Ministérios, totalizando uma despesa empenhada no valor de R\$ 636.889.820,43.

Diante do breve histórico apresentado, é possível afirmar que ao ampliar a oferta de cursos, diversificar as áreas de atuação e ainda, se instalar em outras regiões do Estado, a UFSCar possibilitou não somente a formação de profissionais capacitados; mas também ampliou a produção e disseminação de conhecimento, cultura e arte relevantes para a sociedade. Além disso, intensificou a sua interlocução com a sociedade à medida que suas ações estão atreladas ao atendimento das demandas sociais das regiões onde se localiza cada um de seus quatro campi, reafirmando os seus princípios institucionais: excelência acadêmica com compromisso social. A Universidade Federal de São Carlos é uma instituição vinculada ao Ministério da Educação como Unidade Gestora número 154049 com CNPJ: 45.358.058/0001-40. Os dados de criação e territórios de instalações dos *campi* da UFSCar, são apresentados no Quadro 5.1, como segue:

**Quadro 5.1 – Criação, funcionamento, área e localização**

<b>Campus</b>	<b>Ano criação</b>	<b>Início Cursos</b>	<b>Área</b>	<b>Endereço</b>
<b>Campus sede - São Carlos</b>	1968	1970	645 hectares	Rodovia Washington Luis, km 235. CEP 13565-905 – São Carlos – SP – Brasil
<b>Campus Araras</b>	1991	1993	243 hectares	Endereço: Rodovia Anhanguera, km. 174. CEP 13600-970 – Araras – SP – Brasil
<b>Campus Sorocaba</b>	2005	2006	70 hectares	Endereço: Rodovia João Leme dos Santos, km 110 - SP-264, Bairro do Itinga CEP 18052-780 – Sorocaba – SP – Brasil
<b>Campus Lagoa do Sino</b>	2010	2014	643 hectares	Fazenda Lagoa do Sino Rodovia Lauri Simões de Barros, Km 12, Bairro: Araraçu, Caixa Postal: 094 CEP 18290-000 – Buri– SP – Brasil

Fonte: SPDI

## 5.2 Finalidade

A Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), assim como sua unidade mantenedora (Fundação Universidade de São Carlos - FUFSCar), foi criada em 22 de maio de 1968, pelo Decreto no 62.758, e atua em consonância com os seus princípios de universidade democrática, com ampla participação de sua comunidade de servidores e estudantes e, em alguns casos, da comunidade externa. A FUFSCar possui o Conselho de Curadores como órgão de natureza estritamente fiscal, ao qual compete a função de emitir anualmente parecer e encaminhar a tomada de contas ao Tribunal de Contas da União (TCU), bem como tomar conhecimento do relatório anual de atividades da UFSCar.

O Estatuto vigente da UFSCar, aprovado pela Portaria SESu no 984, de 29 de novembro de 2007, explicita que a estrutura da instituição é organizada em três níveis: superior, órgãos setoriais (ou intermediários) e constitutivos (ou de base). Para o funcionamento das atividades-

fim da universidade (ensino, pesquisa e extensão), suas atividades-meio se organizam em duas esferas: uma deliberativa e outra executiva. Nos três níveis de estrutura organizacional, as principais decisões são tomadas pelos órgãos colegiados deliberativos e são implementadas pelos órgãos executivos, de apoio e suplementares.

O Artigo 1º do estatuto trata da criação da UFSCar, assim descrita:

Art. 1º. A UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS, com sede e foro na cidade de São Carlos, Estado de São Paulo, criada pela Lei nº 3835, de 13 de dezembro de 1960 (Art. 11), e instituída sob a forma de Fundação, nos mesmos termos do Decreto nº 62.758, de 22 de maio de 1968, alterado pelo Decreto nº 99.740, de 28 de novembro de 1990, devidamente registrada sob nº de ordem 247- 128, no Livro A-1 do Cartório de Registro Civil de Pessoas Jurídicas de São Carlos, é pessoa jurídica de direito público, regendo-se por este Estatuto, pelo Regimento Geral e pela Legislação de ensino vigente.

No seu artigo 3º trata da finalidade da UFSCar, diz: *“São fins da Universidade Federal de São Carlos a formação de recursos humanos, a produção e disseminação do conhecimento e a divulgação científica, tecnológica, cultural e artística”*.

*Parágrafo único. Na consecução de seus objetivos, a Universidade:*

*a) ministrará todos os cursos necessários visando à formação e ao aperfeiçoamento, inclusive em nível de pós-graduação, dos recursos humanos solicitados pelo progresso da sociedade brasileira;*

*b) promoverá e estimulará a pesquisa científica e tecnológica, e a produção de pensamento original no campo da ciência, da tecnologia, da arte, das letras e da filosofia;*

*c) colocará ao alcance da sociedade, sob a forma de programas, projetos de extensão e cursos nos diversos graus, a técnica, a cultura e o resultado das pesquisas que realizar.*

A Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), criada em 1968, foi a primeira instituição federal de ensino superior a se instalar no interior, na região central do Estado de São Paulo, a 228 km da capital, às margens da Rodovia Washington Luís (SP-310), km 235.

O documento intitulado “Termos de Referência para o Projeto de Implantação da Universidade Federal de São Carlos”, datado de 23 de junho de 1969, enfatizava a importância e o papel que a UFSCar se propôs a exercer no campo científico-tecnológico, com o anseio de atuar de forma criadora no processo de responder à demanda social por tecnologia de ponta e de maneira autônoma sem perder de vista o cunho multidisciplinar. Esta universidade, que teve na sua gênese, a intencionalidade de ser criadora, autônoma, multidisciplinar e com o compromisso

de responder às demandas sociais, iniciou efetivamente as suas atividades, em 1970 quando recebeu, em São Carlos, os primeiros 96 estudantes das primeiras turmas dos cursos de Engenharia de Materiais e Licenciatura em Ciências, ofertados. Esses cursos pioneiros, inclusive em termos de área de conhecimento, tiveram o intuito de formar profissionais capazes de contribuir para o desenvolvimento do complexo industrial, considerado avançado para a época, e a formação de professores para atuar desde o ensino básico ao superior. Visando responder às demandas da sociedade de forma mais ampla, a instituição também buscou impulsionar o desenvolvimento da pesquisa e da qualificação nos níveis de mestrado e doutorado, bem como desenvolver atividades de extensão de forma a intensificar a sua interação com a sociedade.

Diante do breve histórico apresentado, é possível afirmar que ao ampliar a oferta de cursos, diversificar as áreas de atuação e ainda, se instalar em outras regiões do Estado, a UFSCar possibilitou não somente a formação de profissionais capacitados; mas também ampliou a produção e disseminação de conhecimento, cultura e arte relevantes para a sociedade. Além disso, intensificou a sua interlocução com a sociedade à medida que suas ações estão atreladas ao atendimento das demandas sociais das regiões onde se localiza cada um de seus quatro campi, reafirmando os seus princípios institucionais: excelência acadêmica com compromisso social.

### **5.3 Missão**

A UFSCar tem como missão desenvolver, ensinar e disseminar a Ciência e a Tecnologia gratuitamente, e preservar a memória e as culturas local, regional e nacional.

A missão deve ser implementada por meio de políticas que valorizem preceitos éticos, morais e sociais, e que fortaleçam a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, bem como a relação dialógica da Instituição com diferentes segmentos da sociedade, de tal forma que, sendo parte dela, contribua para a construção de uma sociedade democrática, justa e ambientalmente sustentável. A integração do ensino, da pesquisa e da extensão, e a excelência acadêmica são princípios permanentes e norteadores da gestão da Instituição.

A missão desta universidade pública está associada às suas atividades-fim: o ensino, a pesquisa e a extensão. São estes três grandes focos de atividades que, de forma indissociada, dão concretude à missão desta universidade de ensinar, pesquisar, produzir e tornar acessível o



conhecimento. Em síntese, a missão da UFSCar envolve tanto a formação, a pesquisa, bem como a relação dialógica com os diferentes segmentos da sociedade para o compartilhamento e (re) construção do conhecimento. Esta missão, por sua vez, pode ser desdobrada em princípios que expressam a sua razão de ser e seus valores.

#### **5.4 Áreas de atuação acadêmica**

O projeto pedagógico institucional apresenta os princípios orientadores das políticas para as atividades de ensino pesquisa, extensão e gestão acadêmica a partir do processo de construção coletiva do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), no período 2002-2004 que permitiu uma melhor explicação dos princípios norteadores das atividades acadêmicas da Universidade, princípios esses que foram se fixando ao longo de toda a sua história.

A atualização deste PDI, para o período 2018 - 2022, confirmou esses princípios e é com base neles que o Projeto Pedagógico da Instituição é elaborado. São eles: Indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão; Universidade compromissada com a sociedade; Gratuidade do ensino público de graduação e pós-graduação; Excelência acadêmica; Valorização da dedicação integral ao ensino, pesquisa e extensão; Gestão democrática, participativa e transparente; Universidade promotora de valores democráticos e da cidadania; Livre acesso ao conhecimento, Universidade ambientalmente responsável e sustentável; Universidade integrada ao Sistema Nacional de Ensino. Esses princípios traduzem-se em políticas internas que se concretizam nas ações universitárias, com maior ou menor facilidade, na medida do favorecimento delas ou não por políticas externas, particularmente as estabelecidas pelos Ministérios da Educação, da Saúde, da Ciência e Tecnologia e do Meio Ambiente.

No que diz respeito à Indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, o Estatuto da Universidade já prevê que a organização dos trabalhos universitários far-se-á com um sentido de crescente integração, não apenas de suas unidades componentes, mas principalmente de suas finalidades precípuas, de tal modo que o ensino e a pesquisa se enriquecem mutuamente e, projetando-se no meio através da extensão, proporcionem soluções e recebam novos problemas como matéria de estudo e investigação. A política implantada nessa perspectiva propõe a produção, sistematização e difusão, com qualidade e em todas as áreas de atuação da

Universidade, de um conhecimento viabilizador de ações coletivas e transformadoras entre a Universidade e sociedade.

No processo formativo dos (as) estudantes, a busca é por um equilíbrio entre a aquisição de conhecimentos, habilidades, competências e valores, na qual se utiliza a pesquisa como processo fundamental de ensino e de aprendizagem e a extensão como caminho básico da interação com a sociedade e da formação para a sociedade. O estímulo à indissociabilidade, que pode ser concretizada de diferentes formas, embasa-se na expectativa de superação de fragmentações, segregações, hierarquizações e na convicção de que essa indissociabilidade constitui-se em elemento efetivamente renovador, uma vez que considera o saber advindo da comunidade em contínuo diálogo com o saber gerado na Universidade.

O princípio da Universidade compromissada com a sociedade e com determinadas políticas internas desde a criação da Universidade, momento no qual foi definido o papel que a Universidade deveria exercer no campo científico - tecnológico, atendendo à demanda social por tecnologias de ponta, e a predisposição de atuar na formação de professores (as) para vários níveis de ensino, principalmente nas áreas de ciências básicas. Com o passar do tempo, as linhas de atuação ampliaram-se muito, mas sempre na perspectiva de atendimento a demandas sociais.

Esse atendimento às demandas foi e continua ocorrendo por diversos meios: realização de pesquisas em resposta aos problemas sociais; diversificação de cursos/programas/atividades de graduação, pós-graduação e extensão; criação de novos campi; implantação de várias formas de acesso a cursos/programas/atividades; estabelecimento de programas visando a permanência dos (as) estudantes ingressantes nos cursos/programas/atividades, entre outros. O princípio da gratuidade do ensino público de graduação e pós-graduação stricto sensu implica também no compromisso social com a defesa intransigente da educação como direito de todos e dever do estado, bem coletivo e público entendido como contribuição à democratização da sociedade brasileira. A Universidade propõe-se a efetivar o princípio da Excelência acadêmica adotando a concepção de que o compromisso social é elemento primordial de sua constituição, na busca da qualidade nas atividades de ensino, pesquisa e extensão.

Os processos formativos são delineados na perspectiva de valorização da cidadania e da participação ativa da Universidade em projetos de desenvolvimento do país, nas mais diversas

áreas. O acompanhamento sistemático da implantação dos projetos pedagógicos e dos processos de ensino e aprendizagem por meio de avaliações direciona-se à revisão contínua das atividades e ao seu aperfeiçoamento.

As articulações da Universidade com a educação básica, profissional e tecnológica; a rede de saúde; as empresas e outras instituições; não só favorece a inserção dos (as) estudantes no ambiente de trabalho, mas facilita a concretização de atividades que buscam a almejada indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, qualificadora da atuação universitária. O princípio da valorização da dedicação ao ensino, pesquisa e extensão para os (as) docentes, combinada com a política de investimento na qualificação acadêmica tanto desses (as) docentes como de servidores (as) técnico-administrativos, vai na direção da busca pela excelência acadêmica.

Particularmente, a melhoria da formação didático-pedagógica dos (as) docentes abre possibilidades para o domínio por eles (as) de novas concepções a respeito dos processos de ensino e aprendizagem, de metodologias e tecnologias mais atualizadas voltadas para o aprimoramento dos referidos processos. O envolvimento em programas de pós-graduação lato e stricto sensu; a participação em congressos/simpósios e correlatos, cursos de extensão, eventos internos (seminários, fóruns, palestras, debates, oficinas, entre outros) contribui também para essa qualificação. Outra política na mesma direção é a da valorização das Coordenações dos cursos de graduação e de programas de pós-graduação, responsáveis pela organização didático-pedagógica desses cursos.

O princípio da Gestão democrática, participativa e transparente interfere diretamente na excelência acadêmica, por meio dos mecanismos que possibilitam a participação de toda a comunidade na definição dos rumos da Instituição, determinando sua evolução conjunta e, no caso dos processos formativos, preparando os (as) estudantes para a futura atuação profissional dentro desse mesmo princípio. O princípio da Universidade como promotora de valores democráticos e cidadania orienta políticas internas de construção coletiva da Universidade.

Particularmente, no que diz respeito aos processos formativos, a Universidade assume o compromisso com currículos que permitam uma formação social e ambientalmente responsável. Os processos decisórios democráticos no âmbito da própria Instituição desempenham também

papel formativo, atribuindo aos envolvidos a corresponsabilidade nas decisões e nas suas consequências. Várias competências definidas no perfil geral do profissional a ser formado pela UFSCar relacionam-se diretamente a esse princípio e, com elas, a Universidade propõe formar cidadãos capazes de uma ação interativa e responsável na sociedade.

Atendendo ao princípio do livre acesso ao conhecimento, a Universidade traduz em políticas a preocupação com a gênese e o destino do conhecimento produzido e sistematizado na Instituição, com a ampliação e diversificação de meios e estratégias para tornar disponível esse conhecimento à sociedade e às suas instituições. A Biblioteca da Universidade, sendo comunitária, tem importante papel nesse acesso. A Editora também, em várias de suas linhas de atuação, como: publicação de livros e materiais didáticos, especialmente os produzidos na Universidade; oferta de obras acadêmicas e gerais na sua livraria, promoção de eventos; manutenção de programas, entre outras. A publicação de periódicos impressos e digitais, os projetos de divulgação científica e cultural, as programações diversificadas da Rádio UFSCar, o Portal de Professores, entre outras, são formas de também dar concretude a esse princípio.

O princípio da Universidade ambientalmente responsável e sustentável articula, no cotidiano da Universidade, as responsabilidades ambiental e social como elementos inseparáveis do conceito sustentável na sociedade contemporânea, e se traduz em uma política ambiental clara e adequada à realidade da Universidade, visando à sustentabilidade em suas atividades administrativas, de ensino, pesquisa e extensão. A própria configuração dos *campi* da Universidade demonstra a constante preocupação com o meio ambiente. As orientações, com relação à questão ambiental, perpassa as atividades da Universidade, seja elas na gestão de resíduos; na manutenção das áreas florestadas; na preocupação com a ambientalização dos currículos de graduação e pós-graduação; no investimento em educação ambiental; na realização de diversificadas pesquisas e atividades de extensão; na implantação de programas específicos como coleta seletiva, plantio de mudas como forma de compensação ambiental, utilização de canecas em substituição a copos plásticos, campanha contra abandono de animais, recuperação de solventes, gestão de reagentes para evitar desperdícios, entre outras. A Coordenadoria Especial para o Meio Ambiente (CEMA), implantada em 1993, responsável pela gestão ambiental no campus de São Carlos passa, em 2013, para Secretaria Geral de Gestão Ambiental e

Sustentabilidade (SGAS), composta pelo Conselho Consultivo do Meio Ambiente e Desenvolvimento Universitário Sustentável – CoMDUS, Secretaria Executiva–SE/SGAS Divisão de Planejamento e Gestão Ambiental – DiPGAm, Departamento de Educação Ambiental – DeEAm, Departamento de Gestão Agroambiental, áreas verdes e Biodiversidade – DeGABio, Departamento de Gestão de Resíduos – DeGRe, além de seções nos campi de Araras, Sorocaba e Lagoa do Sino.

A preocupação ambiental relaciona-se não somente com a busca da qualidade de vida nos campi da UFSCar, mas volta-se à formação de profissionais comprometidos com as gerações atuais e futuras.

O princípio Universidade integrada ao Sistema Nacional de Educação confere à UFSCar responsabilidade pela adoção de políticas de integração com os demais níveis de ensino, preocupando-se com a formação de cidadãos desde os níveis iniciais do processo educativo, por meio da valorização adequada dos (as) professores por ela formados (as), da produção de conhecimentos na área educacional, da divulgação para a Educação Básica dos conhecimentos científicos gerados por diferentes áreas na Universidade, da discussão e proposição de políticas para Educação, Ciência e Tecnologia, da luta para consolidação do Sistema Federal de Ensino em níveis de qualidade equivalentes nas diferentes instituições que o compõem.

### **5.5 Eixos temáticos e objetivos do PDI 2018 - 2022**

No processo de atualização deste Plano PDI-MEC, iniciado em março de 2021, tomou-se como premissas não só incorporar as novas orientações normativas e legais, o Plano Estratégico formulado pela Gestão eleita para o período de 2017 a 2020, bem como, as inserções de temáticas que pudessem representar as das necessidades emergentes e, assim, permitir que o presente PDI tenha sustentação para vigorar no período de 2018 a 2022. Assim, para esta atualização do PDI-MEC foi levado em consideração os seis eixos temáticos bastante abrangentes, que inclui: 1) Formação de pessoas, 2) Diversidade e equidade, 3) Produção e disseminação do conhecimento, 4) Gestão, 5) Espaço físico, infraestrutura e ambiente e 6) Extensão, comunicação e inovação. Além desses 6 eixos, no processo de atualização foram incorporados mais dois novos eixos temáticos, ou seja: 7) Proteção e segurança de dados e transformação digital e 8) Gestão de

risco e integridade. Estas 8 temáticas, consideradas eixos, foram detalhadas e se desdobram em objetivos e metas para a prorrogação de prazo de vigência deste PDI para 2018 a 2022.

Estes Eixos temáticos coadunam com a finalidade e competência institucional da UFSCar que é a de promover a formação de recursos humanos, a produção e disseminação de conhecimento e a divulgação, tecnológica, cultural e artística com excelência acadêmica e compromisso social.

A partir do PDI- MEC 2017 – 2013, e em consonância com o planejamento estratégico formulado pela Gestão eleita para o período de 2017 a 2020, estabeleceu-se um quadro compondo os eixos temáticos e os objetivos que se estenderam e se desdobraram no PDI de 2018 a 2022. O Quadro 5.1, a seguir, compatibiliza e atualiza os objetivos do PDI anterior (2017 – 2013) com os eixos temáticos do Plano Estratégico de 2017 – 2020 e o PDI 2018 – 2022.

**Quadro 5.2 - Compatibilização dos objetivos correspondentes aos períodos 2013 – 2017 e 2018 – 2022, por eixo temático**

<b>Objetivos dos períodos de 2013 – 2017 e 2018 – 2022, por eixo temático</b>		
<b>Objetivos PDI 2013 - 2017</b>	<b>Eixo Temático</b>	<b>Objetivos PDI 2018 - 2022</b>
Objetivo 1 - Aprimorar a formação de graduandos e pós-graduandos	1 Formação de pessoas	<p>Objetivo 1.1: Minimizar a evasão e a retenção nos cursos da UFSCar.</p> <p>Objetivo 1.2: Incentivar práticas pedagógicas inovadoras.</p> <p>Objetivo 1.3: Manter a UFSCar como referência na formação de pessoas em nível de Graduação e Pós-Graduação.</p> <p>Objetivo 1.4: Criar e utilizar mecanismos de acompanhamento de egressos da UFSCar.</p> <p>Objetivo 1.5: Oferecer condições de aperfeiçoamento aos servidores da UFSCar.</p> <p>Objetivo 1.6: Descentralizar processos acadêmicos.</p>
Objetivo 2 – Fortalecer e consolidar a política de e Extensão	6 Extensão, comunicação e inovação	<p>Objetivo 6.1: Consolidar ações extensionistas nos PPCs (“curricularização” da Extensão) e institucionalizar os programas de extensão.</p> <p>Objetivo 6.2: Incentivar movimento artístico, resgate histórico e relação dialógica com a comunidade.</p>

		<p>Objetivo 6.3: Apoiar a comunidade universitária em ações empreendedoras, com foco em resultados inovadores e concretos.</p> <p>Objetivo 6.4: Fomentar parcerias público privadas, iniciativas de comunicação e criar mecanismos de participação e transparência.</p>
Objetivo 3 – Criar uma política integrada de comunicação, informação, cultura, arte e memória	3 Produção e disseminação de conhecimento	<p>Objetivo 3.1: Preservar e divulgar a memória e a produção intelectual da UFSCar e suas comunidades.</p> <p>Objetivo 3.2: Aprimorar iniciativas de comunicação e criar mecanismos de participação e transparência.</p> <p>Objetivo 3.3 Avançar implementação de uma política de memória institucional.</p>
Objetivo 4 – Democratizar o acesso ao conhecimento	2. Diversidade e equidade	<p>Objetivo 2.1: Garantir a representatividade das diversidades nos espaços institucionais variados.</p> <p>Objetivo 2.2: Diversidade e equidade como orientadoras de ações transversais em Ensino, Pesquisa, Extensão, gestão e Convivência.</p> <p>Objetivo 2.3: Criar processos de formação continuada sobre direitos humanos para toda universidade.</p>
Objetivo 5 – Formular a política de pesquisa da UFSCar	3. Produção e disseminação de conhecimento	<p>Objetivo 3.1: Ampliar a produção e disseminação do conhecimento de pesquisas em prol do desenvolvimento socioeconômico do país.</p> <p>Objetivo 3.2 Fortalecer as PPG's.</p> <p>Objetivo 3.3: Internacionalizar os PPGs.</p> <p>Objetivo 3.4: Projetar a UFSCar nos rankings internacionais.</p>
Objetivo 6 –Estabelecer processos avaliativos.	4. Gestão	<p>Objetivo 4.1: Aumentar a governança corporativa e transparência.</p> <p>Objetivo 4.2: Racionalizar/Otimizar aplicação de recursos financeiros.</p> <p>Objetivo 4.5: Promover a proteção e segurança de dados e transformação digital.</p> <p>Objetivo 4.6 Implementar a Gestão de Integridade e Riscos.</p>

Objetivo 7 – Internacionalizar a UFSCar	3. Produção e disseminação de conhecimento	Objetivo 3.3: Internacionalizar os PPGs. Objetivo 3.4: Projetar a UFSCar nos rankings internacionais.
Objetivo 8 – Fortalecer o acesso e a permanência na universidade	2. Diversidade e equidade	Objetivo 2.4: Implementar mecanismos de avaliação e monitoramento das políticas de ações afirmativas e permanência estudantil.
Objetivo 9 – Promover a gestão de Pessoas	4. Gestão de pessoas	Objetivo 4.3: Melhorar o aproveitamento da capacidade técnica dos servidores. Objetivo 4.4: Criar condições de sustentabilidade nos diversos setores da Universidade em suas relações com a comunidade externa.
Objetivo 10 – Propiciar o crescimento e Democratização	2. Diversidade e equidade	Objetivos 2.1: Propiciar acesso aos dados institucionais de forma democrática. Objetivos 2.2: Apoiar iniciativas que fortaleçam as Ações Afirmativas.
Objetivo 11 - Organização e gestão	4 Gestão	Objetivos 4.1: Aprimorar o serviço Proteção e segurança de dados. Objetivos 4.2: Criar políticas de adequações para a transformação digital. Objetivos 4.3: Implantar a gestão de risco a saúde.
Objetivo 12 – Gerir o Espaço Físico, a infraestrutura e o meio ambiente	5 Espaço físico, infraestrutura e ambiente	Objetivo 5.1: Melhorar a qualidade dos processos de projeto, planejamento execução e fiscalização de obras Objetivo 5.2: Aprimorar infraestrutura urbana (internet, comunicação, transporte, prédios) Objetivo 5.3: Melhorar condições de segurança e iluminação Objetivo 5.4: Promover a preservação e do patrimônio Objetivo 5.5: Regulamentar o uso de espaços por terceiros Objetivo 5.6: Ampliar projetos e ações de sustentabilidade ambiental Objetivo 5.7: Recuperar e diversificar o uso de áreas e espaços coletivos.

Fonte: Elaborado pelo Grupo de Trabalho, Portaria GR Nº 4916/2021



## 6 PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL (PPI)

A Universidade Federal de São Carlos é uma instituição multicampi, sediada no município de São Carlos, local de sua fundação, expandindo a oferta de seus cursos e ações para os municípios de Araras, Sorocaba e Buri. São quatro realidades distintas quanto às características socioeconômicas, ambientais e culturais, todavia que possuem as mesmas diretrizes quanto à formação do egresso na graduação e pós-graduação e desenvolvimento das políticas institucionais, de forma que respeite cada localidade, ao mesmo tempo que valoriza as peculiaridades de cada campus, conforme o contexto em que está inserido.

### 6.1 Contexto Socioeconômico, Ambiental e Cultural

Com o intuito de melhor situar as peculiaridades de cada campus, apresenta-se uma breve caracterização dos aspectos socioeconômico, ambientais e Culturais em que os *campi* de São Carlos (sede), Araras, Sorocaba e Lagoa do Sino se localizam e desenvolvem as suas ações junto às comunidades locais, com suas realidades diversas.

#### 6.1.1 Campus São Carlos

De modo geral, o campus sede da UFSCar situa-se num município que possui centralidade geográfica do Estado de São Paulo. São Carlos possui características especiais que a tornam um local de destaque sob vários aspectos. O clima ameno, com temperatura média anual de 19,6 ° C, somado às altitudes médias entre 800 e 1.000 metros, abriga uma população de 221.950 habitantes, distribuídos numa área de 1.136,907 km<sup>2</sup>.

Em relação ao meio ambiente, o cerrado foi a vegetação original predominante, ocorrendo nos terrenos arenosos do planalto. Sobre as manchas de solos férteis existia uma exuberante vegetação da Mata Atlântica. Hoje, ainda há áreas de cerrado e fragmentos de mata preservada, incluindo vários exemplares de araucária de grande porte, árvore-símbolo da cidade. O município destaca-se pelo alto percentual de arborização de vias públicas (89,2%) e tratamento de esgoto sanitário (98,4).

Quando foi elevada à condição de cidade, em 1880, possuía um perfil agrícola baseado na economia cafeeira, o que motivou uma intensa corrente migratória de italianos iniciada no final

do século XIX. A crise cafeeira de 1929 levou os imigrantes a deixarem a atividade rural, passando a trabalhar no centro urbano como operários nas oficinas, no comércio, na prestação de serviços, na fábrica de artefatos de madeira e de cerâmica e na construção civil.

Os fazendeiros aplicavam os lucros obtidos com o café na constituição de várias empresas em São Carlos: bancos, companhias de luz elétrica, de bondes, telefones, sistemas de água e esgoto, teatro, hospitais e escolas, fortalecendo a infraestrutura urbana e criando condições para a industrialização. Com os conhecimentos dos imigrantes e com a chegada de migrantes de outros centros urbanos nas décadas de 30 e 40, a indústria consolida-se como a principal atividade econômica de São Carlos, que chega à década de 50 como centro manufatureiro diferenciado, com relevante expressão industrial entre as cidades do interior do Estado de São Paulo.

O setor industrial desenvolveu-se também a partir de oficinas que serviam às plantações de café. A fabricação de máquinas de beneficiamento, sapatos, adubos, ferragens, móveis, macarrão e charutos, assim como as alfaiatarias, cervejarias, fundições, serrarias, tecelagem, uma indústria de lápis e olarias marcam a economia de São Carlos nos anos 30. Nas décadas de 50 e 60 a indústria solidifica-se com a instalação de fábricas de geladeiras, compressores, tratores e uma grande quantidade de empresas pequenas e médias, fornecedoras de produtos e serviços.

Na segunda metade do século XX, a cidade recebe um grande impulso para o seu desenvolvimento tecnológico e educacional com a implantação, em abril de 1953, da Escola de Engenharia de São Carlos, vinculada à Universidade de São Paulo (USP), e, na década de 70, com a criação da Universidade Federal de São Carlos (UFSCar).

O vigor acadêmico, tecnológico e industrial conferiu à cidade o título de Capital da Tecnologia. Atualmente suas universidades e centros de pesquisa são reconhecidos pela excelência e diversidade. Além da UFSCar, a Universidade de São Paulo (USP), com dois campi na cidade, também oferece ensino gratuito e de qualidade e já incorporou à história de São Carlos suas contribuições à ciência e à capacitação profissional de milhares de alunos.

Reforçando o caráter de polo de desenvolvimento científico e tecnológico, a Embrapa (Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária) mantém dois centros de atividades instalados na cidade: o Centro de Pesquisa de Pecuária do Sudeste e o Centro Nacional de Pesquisa e Desenvolvimento de Instrumentação Agropecuária, produzindo tecnologia de ponta nas áreas de

melhoramento genético bovino e de desenvolvimento de equipamentos agropecuários. A Fundação ParqTec é outro ponto de destaque neste cenário tecnológico. Trata-se de uma organização não-governamental sem fins lucrativos, que tem o objetivo de gerenciar e promover o desenvolvimento do Polo Tecnológico de São Carlos, a partir da transferência de tecnologia das universidades e centros de pesquisas para as empresas.

Diante da concentração de universidades e centros de pesquisas, São Carlos apresenta grande concentração de cientistas e pesquisadores: um pesquisador doutor (PhD) para cada 180 habitantes. No Brasil a relação é de um doutor para cada 5.423 habitantes. Graças aos centros de pesquisas São Carlos também ostenta outra importante marca: a média anual de registros de patente é de 14,5 patentes por 100 mil habitantes. No país essa relação é de 3,2 patentes por 100 mil habitantes. A cidade abriga ainda 39 cursos de graduação e 200 empresas são consideradas de alta tecnologia, em setores como óptica, novos materiais e instrumentação. Esses fatores motivam também as altas taxas de escolarização (97,8% da população em idade escolar de 6 a 14 anos).

Atualmente a atividade industrial é marcada pela presença de grandes indústrias: Volkswagen (motores), Tecumseh (compressores), Faber- Castell (lápiz), Electrolux (geladeiras e fogões), além de empresas têxteis, de embalagens, de máquinas, tintas, lavadoras, equipamentos ópticos e uma grande quantidade de indústrias médias e pequenas dos mais diversos setores de produção.

O comércio atende às necessidades da cidade e da região, oferecendo produtos e serviços de qualidade. E o setor agropecuário é importante na produção de leite, cana, laranja, frango, carne bovina e milho. São Carlos também é servida por excelentes estradas, que permitem o deslocamento com segurança e rapidez a São Paulo (cerca de 228 Km) e às principais cidades do Estado.

Esse contexto socioeconômico garante ao município um PIB per capita de R\$ 44.796,83. O percentual de pessoas ocupadas no município (35,2%) em 2018, o salário médio mensal representa 3,4 salários-mínimos.

### 6.1.2 Campus Araras

O município de Araras também acolhe um dos quatro *campi* da UFSCar desde 1991, quando foi incorporado o Programa Nacional de Melhoramento Genético da Cana de Açúcar (Planalsucar) à universidade. Araras foi fundada como município em 1871, cuja vocação econômica se baseava na lavoura cafeeira e, da mesma forma de São Carlos, teve uma forte influência migratória europeia a partir do final do século XIX, principalmente, de italianos, portugueses, suíços e alemães, passou a integrar a malha ferroviária da antiga Companhia Paulista de Estradas de Ferro.

Araras atualmente possui uma população de 118.843 habitantes, distribuídos numa área territorial de 644,831 Km<sup>2</sup>. O Município apresenta 98.6% de domicílios com esgotamento sanitário adequado, 84.2% de domicílios urbanos em vias públicas com arborização e 34.9% de domicílios urbanos em vias públicas com urbanização adequada (presença de bueiro, calçada, pavimentação e meio-fio).

Apesar da forte influência da economia cafeeira do século XIX, a partir do início do século seguinte iniciou a atividade que atualmente ainda movimenta a maior quantidade de divisas na cidade: a monocultura de cana-de-açúcar. Inicialmente, o cultivo era voltado para a produção de açúcar, mas hoje a maior parte das colheitas são destinadas à produção de etanol (álcool combustível).

A instalação da primeira fábrica da Nestlé no Brasil foi em Araras, em 1921, sendo, à época, a segunda maior, menor apenas do que a sede em Vevey, Suíça. Até hoje, a multinacional suíça representa um dos maiores contribuintes para as receitas do município, além de criar muitos empregos.

Com a modernização do país na década de 1950, Araras foi mais uma vez pioneira e inovadora e, após muitos anos figurando apenas como uma pequena cidade do interior de São Paulo, a cidade foi eleita por dois anos consecutivos como o município de maior progresso no Brasil (1954 e 1955).

Atualmente a economia ararense apresenta, segundo dados do IBGE (2018) um PIB per capita de R\$ 41.863,92, com 42.254 pessoas economicamente ativas, recebendo salários médios

mensais de 2,8 salários-mínimos. Possui, ainda, uma taxa de escolarização de 97,5% entre alunos de 6 a 14 anos.

A questão ambiental é bastante valorizada no município, desde o início do século passado, quando sediou no ano de 1902 a Festa das Árvores, reconhecida como a primeira manifestação em defesa do meio ambiente da América Latina. Também o Projeto “Pro-Araras”, promovido pelo Centro de Reabilitação de Aves Silvestres (CRAS), que atua no acolhimento, recuperação e reabilitação de animais silvestres, principalmente de aves e mamíferos de pequeno porte, buscando retorná-los à vida livre na natureza, contanto com visitas monitoradas ao público, a fim de conhecer um pouco desses animais silvestres.

### 6.1.3 Campus Sorocaba

O campus Sorocaba da UFSCar está localizado no município que integra uma das regiões metropolitanas do Estado de São Paulo. A Região Administrativa de Sorocaba é composta de 27 municípios, com aproximadamente 2,1 milhões de habitantes, representando 4,65% da população do estado. A região destaca-se pela intensa e diversificada atividade econômica, caracterizada por produção industrial altamente desenvolvida, com predomínio dos setores metalúrgico-mecânico, eletroeletrônico, têxtil e agronegócio.

Sorocaba está localizada no sudoeste do Estado de São Paulo, a cerca de 100 km da capital paulista. A cidade possui um parque industrial diversificado abrangendo aproximadamente 1.500 indústrias. A cidade apresenta forte expressão cultural, conhecida desde o século XVIII pelo Ciclo do Tropeirismo e pela Feira de Mueres, possui atualmente uma produção artística com grande diversidade de linguagens, bem como vários monumentos históricos, destacando-se o Mosteiro de São Bento, a Igreja de Sant’Ana, o Museu Histórico Sorocabano e a Estrada de Ferro Sorocabana.

No ano de 2010, no último Censo do IBGE, contava com uma população de 586.625 habitantes e, em 2017, uma população estimada, de 679.378 habitantes.<sup>3</sup> A qualidade de vida

---

<sup>3</sup> Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/populacao/9103-estimativas-de-populacao.html?=&t=o-que-e>

medida pelo Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM), levantado pelo programa das Nações Unidas para Desenvolvimento (PNUD) foi de 0,798 para o ano de 2010<sup>4</sup>, resultado que colocou a cidade entre as melhores do Estado.

O município apresenta 98% de domicílios com esgotamento sanitário adequado, 82,2% de domicílios urbanos em vias públicas com arborização e 48,5% de domicílios urbanos em vias públicas com urbanização adequada (presença de bueiro, calçada, pavimentação e meio-fio).

Historicamente, o município de Sorocaba se desenvolveu ao longo do Rio Sorocaba. O rio Sorocaba é o elemento fisiográfico mais importante da região, sendo responsável pela evolução do relevo local. Porém, atualmente a cidade dispõe de menos de 17% de vegetação natural (Mata Atlântica e Cerrado) em seu território de 449,8 km<sup>2</sup>, possuindo cerca de 56 m<sup>2</sup> de copas de árvores por habitante. As áreas protegidas somam apenas 1,5 % do território e a vegetação está muito fragmentada, localizada em sua maioria em áreas particulares. O tratamento do esgoto do Rio Sorocaba está sendo realizado desde o início do século XXI e o processo de despoluição recuperou gradativamente as características de espaço para convivência e uso público. Contudo, os autores afirmam que o rio ainda é usado como destino final de resíduos sólidos lançados pela população. (MANFREDINI, GUANDIQUE E ROSA, 2015)<sup>5</sup>.

Atualmente, Sorocaba possui 81,8% do esgoto tratado em Estações de Tratamento de Efluentes. Em relação à Educação, além da rede pública (municipal e estadual) e privada de ensino básico e médio, a cidade conta com instituições de ensino superior, públicas e privadas, dentre as quais ressalta-se a Universidade Federal de São Carlos, Campus Sorocaba, criado em 2006, vem se consolidando regionalmente pelo compromisso com a qualidade do ensino público de nível superior, considerando a tríade ensino, pesquisa e extensão.

---

<sup>4</sup> Disponível em: <https://www.br.undp.org/content/brazil/pt/home/idh0/rankings/idhm-municipios-2010.html>

<sup>5</sup> MANFREDINI, Fábio Navarro, GUANDIQUE, Manuel Enrique Gamero, ROSA, André Henrique. **A história ambiental de Sorocaba**. Sorocaba: Unesp – Câmpus Experimental de Sorocaba, 2015. Disponível em: <https://www.sorocaba.unesp.br/Home/Eventos191/historia-ambiental-editora-ebook.pdf>

#### 6.1.4 Campus Lagoa do Sino

O campus Lagoa do Sino está situado no município de Buri - SP, pertencente à Região Administrativa de Sorocaba em uma área de 643 hectares. A propriedade pertencia ao escritor Raduan Nassar, que decidiu doar a fazenda para a UFSCar após três meses de negociação, que contou com a participação do então Presidente da República, Luiz Inácio Lula da Silva. Quando doada, a “Fazenda Lagoa do Sino” apresentava alta produtividade de grãos, contando com 11 funcionários. Atualmente, o Campus tem 9.947,15 m<sup>2</sup> de área construída, entre edificações da antiga fazenda que foram adaptadas para atender às novas necessidades e edifícios construídos pela Universidade, que abrigam salas de aula, laboratórios didáticos, sala de informática, gabinetes docentes, estrutura administrativa, Biblioteca e Restaurante Universitário, dentre outras instalações.

O município de Buri, fundado em 20 de novembro de 1907, localiza-se a cerca de 6 quilômetros da cidade de Campina do Monte Alegre, interior do Estado de São Paulo, distante 130 quilômetros de Sorocaba e 250 km de São Paulo (capital), nas proximidades do rio Paranapanema, possuindo uma população de 18.563 habitantes.

No início de sua formação como município, somente a agricultura de subsistência era praticada. Com a chegada dos trilhos da Estrada de Ferro Sorocabana, e mais tarde nos anos 1930 com a abertura dos ramais lenheiros, houve intenso desmatamento para a retirada de grande quantidade de madeira (lenha) para o abastecimento das locomotivas a vapor. Nas áreas desmatadas foram introduzidas as primeiras lavouras comerciais, 1910 a 1950, destacando o cultivo de algodão, principalmente nas terras de culturas, ou seja, terras com topografia acidentadas onde após a retirada da melhor madeira, eram realizadas as queimadas e introduzidas as lavouras “plantadas no toco” ou lavouras de coivaras. No auge do ciclo do algodão no município de Buri, a cidade contava com duas beneficiadoras descaroadoras de fibra de algodão.

Com o incentivo governamental ao reflorestamento nos anos de 1960, o território Buriense foi “invadido” pelos plantios de pínus e eucaliptos. Por volta de 1970, foram iniciados os cultivos de milho e feijão em grande escala comercial, utilizando a calagem nas terras de cerrado, dando adeus aos “arados de burro” e a “tração animal”. Nos anos de 1990, a cultura do trigo foi

introduzida em grandes áreas no município. Por volta do ano 2000, a cultura da soja chegou em grande escala, juntamente com máquinas e técnicas modernas.

Atualmente a renda per capita de Buri é de R\$ 20.905,86, cujo percentual de receitas oriundas de fontes externas representa 81,8%. O rendimento médio dos trabalhadores formais é de 1,7 salários-mínimos, sendo estes representativos de 25,3% da população ativa economicamente.

Em relação aos índices ambientais, percebe-se que há um excelente percentual de esgotamento sanitário adequado (79,2%), contando o município, ainda, com 78,1% de vias públicas arborizadas. Também há uma alta taxa de escolarização de crianças de 6 a 14 anos, alcançando o índice de 98,5% dessa população específica.

## **6.2 Políticas de Inserção Regional da IES**

Desde a sua concepção, a UFSCar teve foco estratégico no campo científico-tecnológico, atuando de forma criadora no processo de responder à demanda social por uma tecnologia de ponta, autônoma, com o cunho da multidisciplinaridade. Tal resposta somente poderia ser alcançada no incentivo constante do desenvolvimento da pesquisa, no oferecimento de excelentes e inovadores cursos de graduação e de extensão, e ainda procurando interagir com o complexo industrial avançado, formando profissionais com qualificação também nos níveis de mestrado e doutorado. Ainda no que se refere ao ensino, a UFSCar oferece ensino público, gratuito e de qualidade a aproximadamente 16 mil alunos de graduação e 6 mil alunos de pós-graduação. Consta dos objetivos e finalidades, indicados no Art. 3º do seu estatuto, que a UFSCar deve promover e estimular a pesquisa científica e tecnológica, e a produção de pensamento original no campo da ciência, da tecnologia, da arte, das letras e da filosofia. Na consecução desses objetivos, a UFSCar criou cursos de impactos positivos na formação e especialização de profissionais nas demandas regionais de cada um de seus quatro *campi*.

Dentre os Programas de Pós-Graduação (PPG) pioneiros no Brasil destacam-se os programas das áreas tecnológicas, com temáticas voltadas à inovação e forte relação com empresas, para o desenvolvimento de novos produtos e processos, e, mais recentemente, 2 programas em Biotecnologias (campus de São Carlos e Sorocaba), com interface multidisciplinar.



Ainda há outros programas que dão solidez às propostas de inovação e tecnologia que se relacionam e trazem interface: Engenharia de Produção, Engenharia Urbana, Estruturas e Construção Civil, Ciências da Computação, Estatística, Física e Matemática. Também há áreas estratégicas voltadas para as temáticas em Fisiologia, Genética e Evolução e Ciências Ambientais, ou ainda, pioneiros no Brasil, fazem interface com as áreas de Reabilitação, como a Fisioterapia (primeiro Mestrado e Doutorado no país), a Terapia Ocupacional (único da América Latina) e a Gerontologia, o terceiro Programa criado nessa área no país.

O campus São Carlos, implantado em 1970, como já referido, iniciou suas atividades atuando na formação de profissionais que atendessem às demandas sociais da época, quais sejam: profissionais capazes de interagir com o complexo industrial avançado, atuando em tecnologia de ponta, e professores (as) para atuar no ensino básico e superior, principalmente na área de ciências básicas. A evolução institucional levou à implantação gradual de novos cursos de graduação e pós-graduação, bem como atividades de pesquisa e extensão em múltiplas áreas. Tendo acumulado experiências ao longo de sua história, esse campus pôde ser o celeiro dos demais que hoje integram a UFSCar.

No Campus de Araras, os Programas de Pós-Graduação (PPGs) trazem aspectos particularmente inovadores, que envolvem a agroindústria, agronegócio e políticas públicas para o desenvolvimento rural. Embora programas jovens, esses têm conseguido potencial destaque, sobretudo em polos tecnológicos relacionados a bioprocessos para melhoramento genético de cana-de-açúcar, hortaliças e citros, com destaque no cenário nacional e internacional. Quanto à graduação, no Centro de Ciências Agrárias do Campus de Araras foram criados os cursos de Engenharia Agrônoma e Biotecnologia com vistas ao desenvolvimento regional agrícola industrial. O campus passou por um processo de ampliação do número de vagas com a diversificação de cursos. Dessa diversificação, destaca-se a criação de licenciaturas com vistas ao atendimento à demanda nacional por professores(as) da educação básica e o de Agroecologia, com vistas a uma produção agrícola diferenciada.

Os PPGs do *Campus* de Sorocaba, embora ainda jovens, mantêm pesquisas em conservação ambiental, biotecnologia, e desenvolvimento sustentável, e apoiam o rico parque tecnológico regional, ao impulsionar pesquisas com foco em gestão e no desenvolvimento de

novos produtos e processos, além de fornecer informações sobre importantes unidades de conservação ambiental de Mata Atlântica da região. A criação do campus de Sorocaba foi atrelada ao atendimento à demanda regional por oferta de ensino público superior e o foco assumido para o seu desenvolvimento foi o da sustentabilidade. Inicialmente, a proposta era de instalar o campus no riquíssimo patrimônio natural localizado na região, a Floresta Nacional de Ipanema (FLONA), mas ponderações posteriores a respeito do impacto que tal instalação teria, com as múltiplas atividades de ensino, pesquisa e extensão, levaram à desistência da ideia, sendo o campus implantado em outro local. Todavia, a ideia de explorar a FLONA nas múltiplas atividades acadêmicas permaneceu. A implantação dos cursos do campus de Sorocaba ocorreu em duas etapas distintas. Na primeira fase, foram implantados os cursos de Licenciatura e Bacharelado em Biologia, Engenharia de Produção e Turismo. Em 2007, foi implantado o curso de Engenharia Florestal e, em 2008, os de Ciências Econômicas e o de Ciências de Computação.

O mais novo campus, de Lagoa do Sino, possui atualmente somente cursos de graduação. Contudo, vários pesquisadores orientam em programas dos outros campi, e suas pesquisas já mostram potencial para áreas que envolvem as temáticas relacionadas ao desenvolvimento sustentável, segurança alimentar e agricultura familiar.

De fato, a implantação do campus Lagoa do Sino possibilitou à Universidade concretizar os princípios de excelência acadêmica e compromisso social, instalando atividades de ensino, pesquisa e extensão em uma região do estado de São Paulo com baixo Índice de Desenvolvimento Humano (IDH). Essas atividades estão sendo desenvolvidas, aproveitando-se de experiências já adquiridas nos outros campi, como cursos nas áreas de ciências ambientais e ciências agrárias e a questão da sustentabilidade, aliando a isso o preceito de inovação.

As ações, em andamento e planejadas, de atenção na área da Saúde à comunidade de São Carlos e região, com destaque à atuação do Hospital Universitário (HU) e à Unidade Saúde-Escola (USE) e de outras atuações da UFSCar nas comunidades do entorno dos quatro campi, em parcerias com empresas ou órgãos públicos nas áreas de Ciências Humanas e Educação, Ciências Exatas e Engenharias ou Ciências Biológicas, têm mostrado potencial de transformação social para a melhoria do desenvolvimento socioeconômico regionais.

### 6.3 Princípios filosóficos e técnico-metodológicos gerais

A organização didático-pedagógica da Instituição está pautada, essencialmente, no Perfil geral do profissional/cidadão a ser formado na UFSCar, definido em documento elaborado em 2001; com uma segunda edição em 2008, disponível em: <<http://www.pdi.ufscar.br/aspectos-academicos/perfil-do-profissional>>. Esse documento traz importantes orientações gerais para a organização dos processos formativos, estabelecidos no Regimento geral dos Cursos de Graduação; e nas diretrizes, bem como em seus desdobramentos, do Plano de Desenvolvimento Institucional no que diz respeito aos aspectos acadêmicos. Dentre esses, destacam-se: a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão; a flexibilização curricular; os processos avaliativos institucionais e o estímulo a inovações nos processos formativos.

#### 6.3.1 Diretrizes para uma formação profissional qualificada

A UFSCar, como organização educacional que tem como uma de suas finalidades a formação qualificada de profissionais em diferentes níveis, deve ajustar-se continuamente a este cenário e abrir-se para o mundo em que está inserida e que se caracteriza pela rapidez das mudanças, necessidade de flexibilidade das ações educativas e atendimento a grupos sociais distintos, com necessidades educacionais específicas. Para tanto, a UFSCar tem se comprometido com as diretrizes enumeradas a seguir:

1. Promover condições e valorizar o trabalho interdisciplinar em ensino, pesquisa e extensão na UFSCar e entre a UFSCar e outras instituições de ensino e pesquisa, intra e intercurso, grupos, redes, projetos e culturas e em todas as modalidades (presencial e a distância), estimulando a inserção dos(as) estudantes nessas iniciativas;
2. Expandir, diversificar e inovar a oferta de cursos de graduação e pós-graduação, inclusive interdisciplinares, garantidos a capacidade física e os recursos humanos necessários, a partir de estudos de demanda e das necessidades do país, sem prejuízo aos cursos já existentes e com uma política de expansão planejada e contínua;
3. Considerar a diversidade das necessidades formativas dos (as) estudantes ingressantes na implementação dos Projetos Pedagógicos;

4. Fortalecer e ampliar procedimentos facilitadores da integração entre ensino, pesquisa e extensão, considerando as diferentes biografias, experiências escolares e projetos de vida.
5. Incentivar, apoiar e executar atividades de ensino, pesquisa e extensão voltadas para a sustentabilidade em suas diferentes dimensões, tais como ambiental, social, econômica e cultural, em todos os níveis de atuação na e da Instituição;
6. Incluir conteúdos sobre preceitos éticos nos currículos de graduação e pós-graduação;
7. Valorizar a diversidade de metodologias de ensino e de processos de ensino e aprendizagem (tradicionais, ativas e, também, nas modalidades presencial e à distância);
8. Ampliar as oportunidades para que os (as) estudantes participem de atividades acadêmicas diversificadas (projetos de extensão e de pesquisa, congressos etc.), contabilizando-as como atividades curriculares, a critério dos Conselhos de cursos;
9. Fomentar e criar condições à inserção da UFSCar em políticas de mobilidade dos(as) estudantes de graduação, aprimorando as condições tanto para ida de estudantes ao exterior quanto ao estímulo à vinda e acolhimento de estudantes estrangeiros(as) na Universidade;
10. Incentivar o desenvolvimento de novas tecnologias no ensino para os cursos presenciais e a distância;
11. Avaliar regularmente a política de avaliação dos cursos e programas da Instituição, de modo participativo e democrático, construindo indicadores que possibilitem o acompanhamento dos processos formativos;
12. Implantar, acompanhar, avaliar e garantir a continuidade de ações voltadas para a excelência dos processos de ensinar e aprender em todas as modalidades (presencial e a distância);
13. Ampliar as oportunidades e os espaços institucionais voltados à reflexão, ao diálogo e ao compartilhamento de experiências relacionadas aos processos de formação, promovendo a integração entre as diferentes áreas do conhecimento e considerando as demandas do corpo docente da Universidade;
14. Criar política e aprimorar ações voltadas ao acolhimento de estudantes estrangeiros, envolvendo o aprendizado de Língua Portuguesa, espaços que favoreçam o intercâmbio cultural, a formação dos servidores para esse acolhimento, dentre outros.

### 6.3.2 Perfil do profissional/cidadão a ser formado na UFSCar

Dando consequência à ampla avaliação do ensino de graduação realizada no Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras (PAIUB), a UFSCar deu início, desde 1998, à reformulação dos currículos de seus cursos de graduação. Nesse contexto, surgiu a necessidade de estabelecimento de um perfil geral para todos os profissionais/cidadãos a serem formados pela Instituição. Em um processo de construção coletiva, os aspectos definidores desse perfil geral foram levantados, resultando dele um documento aprovado pelo então Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (CEPE), em 2001.

A partir desta data, esse documento, já em sua segunda edição revista e ampliada (em 2008)<sup>6</sup>, tem servido de orientação para a (re)construção dos projetos pedagógicos de todos os cursos de graduação, oferecendo subsídios à definição do perfil do profissional/cidadão específico de cada curso. Foram levantados os seguintes aspectos, na forma de competências mais gerais, como definidores do perfil do profissional a ser formado pela UFSCar: aprender de forma autônoma e contínua; produzir e divulgar novos conhecimentos, tecnologias, serviços e produtos; empreender formas diversificadas de atuação profissional; atuar inter/multi/transdisciplinarmente; comprometer-se com a preservação da biodiversidade no ambiente natural e construído, com sustentabilidade e melhoria da qualidade da vida; gerenciar processos participativos de organização pública e ou privada e ou incluir-se neles; pautar-se na ética e na solidariedade enquanto ser humano, cidadão e profissional; buscar maturidade, sensibilidade e equilíbrio ao agir profissionalmente.

O documento institucional, além dessas competências mais gerais, traz desdobramentos delas em competências mais específicas, além de texto descrevendo o processo de construção e situando os vários aspectos definidores do perfil no contexto da contemporaneidade. No que se refere ao perfil do pós-graduado *stricto sensu*, o Estatuto da UFSCar, prevê uma formação que garanta formação científica e cultural ampla e aprofundada, desenvolvendo a capacidade de pesquisa e o poder criador nos diferentes ramos de saber. Os cursos de especialização e

---

<sup>6</sup> Disponível em: <https://www.cpa.ufscar.br/arquivos/paiub/principais-produtos-do-processo-de-avaliacao/perfil-do-profissional-a-ser-formado-na-ufscar.pdf>

aperfeiçoamento (pós-graduação *lato sensu*), por sua vez, como descreve esse mesmo documento, objetivam preparar especialistas em setores restritos de estudos, e, os últimos, melhorar conhecimentos e técnicas de trabalho. As diretrizes para o perfil do pós-graduado, prevendo um equilíbrio entre formação científica, a formação docente e a formação gerencial, ainda estão em um processo de sistematização. Todavia, muitos dos aspectos definidores do perfil do graduado, com as devidas adequações, podem ser transpostos para o pós-graduado.

### 6.3.3 Indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão

O Inciso IV do Artigo 2º. do Estatuto da UFSCar, declara o compromisso da instituição com o princípio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão. Esse princípio tem sido entendido na Instituição como um elemento renovador do fazer universitário, considerando o saber advindo da comunidade em permanente diálogo com o saber gerado na Universidade. A busca da excelência acadêmica nos processos formativos é feita pelo entendimento da pesquisa como princípio metodológico e da extensão como ponto de partida e chegada da construção do conhecimento.

A importância da articulação do ensino com a pesquisa e a extensão é reconhecida como elemento organizador de experiências que podem caminhar na direção pretendida na Instituição. Nesse sentido, os currículos dos cursos são trabalhados dentro de uma concepção abrangente, na qual se propõe a incorporação de um conjunto amplo de atividades desenvolvidas em diferentes espaços, dentro e fora da Universidade. A Atividade Curricular de Integração entre Ensino, Pesquisa e Extensão (ACIEPE) é um exemplo de iniciativa das pró-reitorias acadêmicas da Instituição.

Há projetos integradores de atividades de pesquisa, ensino e extensão sendo coordenados e executados por membros da comunidade universitária, envolvendo docentes, técnico-administrativos e discentes de graduação e de pós-graduação dos Departamentos de todos os Centros Acadêmicos da UFSCar. Além disso, em respeito a outros princípios elencados no Art. 2º. do Estatuto da UFSCar, como o de compromisso com uma sociedade democrática, soberana, com participação popular e justiça social (Inciso II); gratuidade do ensino (Inciso III); livre acesso ao conhecimento (Inciso V); promoção de valores democráticos e da cidadania (Inciso VI); e gestão

democrática, participativa e transparente (Inciso VI), os impactos e resultados dessas atividades são amplamente divulgados pela Coordenadoria de Comunicação Social da UFSCar, a partir de canais de comunicação para a comunidade interna como também para a comunidade externa.

Há também unidades da UFSCar nas quais são realizadas atividades que muitas vezes associam ensino, pesquisa e extensão. Exemplos são os Núcleos de Extensão como UFSCar-Empresa e UFSCar-Escola. Esses Núcleos foram implantados com o intuito de servir de ponte entre a Universidade e a Sociedade. Cabe a eles atender as demandas que chegam até a Instituição, facilitando o contato entre os diversos setores sociais que procuram a Universidade e os pesquisadores. Também é função dos Núcleos identificar as necessidades latentes da Sociedade dentro de seu escopo de atuação e estimular o envolvimento da UFSCar na proposição de soluções.

#### **6.4 Organização didático-pedagógica da instituição**

O currículo dos cursos da UFSCar não se restringe às experiências vividas pelo(a) estudante em sala de aula, mas inclui o que ele(ela) vivência na Universidade a título de formação acadêmica, política, artística, cultural etc. Trata-se de atribuir uma nova lógica ao processo formativo, quanto a conceber o espaço e o tempo físicos e pedagógicos, os sujeitos envolvidos, bem como os conhecimentos e as práticas institucionais.

Na perspectiva de garantir a qualidade e equilíbrio das atividades de formação, dentro do que foi argumentado na seção anterior, é imprescindível se praticar a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão. Essa prática deverá ser assegurada nos Projetos Pedagógicos dos cursos de graduação, conforme prevê o Plano Nacional de Educação 2011-2020, por meio da garantia de que, no mínimo, 10% (dez por cento) do total de créditos curriculares exigidos serão cumpridos, pelo estudante, em atividades desenvolvidas nos programas e projetos de extensão.

A proposta de flexibilização curricular adotada permite aos(às) estudantes diferentes percursos curriculares, oferecendo-lhes alternativas de linhas de formação, possibilidades de escolha de programas/atividades optativos (as) ou eletivos(as) e de Atividades Curriculares, na perspectiva de atender as necessidades individuais, demandas sociais e adequação aos avanços científicos e tecnológicos. Nesse sentido, as atividades acadêmicas oferecidas permitem uma

formação social e profissional diversificada, viabilizando também a consolidação do princípio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.

A Instituição estabelece a construção de Projetos Pedagógicos de Cursos com currículos flexíveis, com atenção especial para a inclusão, pelo seu caráter formativo, das seguintes atividades:

- Estágios (obrigatórios e não obrigatórios): os estágios são considerados como um importante ato educativo que visa à preparação do educando mais especificamente para o exercício profissional.
- Trabalho de Conclusão de Curso (TCC): o Trabalho de Conclusão de Curso, uma atividade curricular relevante para sintetizar e integrar conhecimentos, competências e habilidades adquiridos durante o curso.
- Atividades complementares: como atividades significativas para o enriquecimento científico, profissional e cultural dos estudantes.

Como incentivo à inclusão das atividades complementares nos currículos, para a integralização curricular, são oferecidos inúmeros programas e atividades especiais, tais como: os programas de monitoria, de treinamento, de iniciação científica e tecnológica, de iniciação à docência, de Residência Pedagógica, de Tutoria em Matemática, de Educação Tutorial, de Capacitação Discente para o Estudo, o Programa de Apoio e Acolhimento aos Estudantes do Programa de Ações Afirmativas da UFSCar, bem como atividades relacionadas aos Cursinhos Pré-Vestibular da UFSCar e às Empresas Juniores.

O Programa de Monitoria, por exemplo, tem por objetivos propiciar ao(à) estudante um maior envolvimento com atividades de docência no ensino superior, como também possibilitar um aprofundamento de conhecimentos na área em que se desenvolve a monitoria. O Programa de Treinamento de Estudantes de Graduação tem por objetivo apoiar o desenvolvimento de atividades que contribuam para o processo formativo dos estudantes, exercitando-os nas práticas de tendências inovadoras, nas respectivas áreas de formação.

O Programa Unificado de Iniciação Científica e Tecnológica (PUICT) tem por objetivo principal aprofundar a formação científica e tecnológica dos estudantes envolvidos. O Programa Institucional de Bolsa de Iniciação à Docência e de Residência Pedagógica (PIBID e RP/CAPES/UFSCar) tem como alguns de seus objetivos: inserir os(as) licenciandos(as) no cotidiano de escolas da rede pública de educação; proporcionar aos(às) futuros(as) professores(as)



participação em experiências metodológicas, tecnológicas e práticas docentes de caráter inovador e interdisciplinar e que busquem a superação de problemas identificados no processo de ensino e aprendizagem; e incentivar escolas públicas de educação básica, tornando-as protagonistas nos processos formativos dos(as) estudantes das licenciaturas.

O Programa de Tutoria em Matemática da UFSCar, realizado por meio da atuação de estudantes de graduação e coordenado por um docente indicado(a) pelo Departamento de Matemática (DM), tem por finalidade dar apoio aos (às) estudantes ingressantes na Instituição que tenham apresentado baixo desempenho em matemática no processo seletivo. O Programa de Apoio e Acolhimento aos Estudantes do Programa de Ações Afirmativas da UFSCar tem por objetivos envolver estudantes dos diversos cursos de graduação no acolhimento de estudantes, sejam eles ingressantes ou já experientes na Universidade, na perspectiva de humanização das relações interpessoais na comunidade acadêmica e da superação de dificuldades no relacionamento pessoal, bem como apoiá-los(as) em questões afetas às suas dificuldades socioeconômicas e psicopedagógicas.

O Programa de Educação Tutorial (PET-DEPEM/SESu/MEC/UFSCar) é um programa de caráter interdisciplinar composto de grupos tutoriais de aprendizagem, vinculados a cursos de graduação, sob orientação de um(a) professor(a) tutor(a), que buscam propiciar aos(as) estudantes condições para a realização de atividades que complementam a sua formação acadêmica e interfiram na melhoria dos cursos de graduação, trabalhando com a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.

Desde a sua criação, como já repetido inúmeras vezes, delineou-se a vocação da UFSCar para a realização de ações inovadoras, sempre buscando a excelência acadêmica. No início de sua história tal vocação se manifestou na criação de um de seus primeiros cursos, o de Engenharia de Materiais, e na determinação de buscar alta qualificação e competência acadêmico-profissional associada ao exercício de importantes níveis de democratização, de crítica interna e social responsável e de comprometimento público da Universidade, tanto pela origem estatal de seus recursos quanto pela destinação social de sua produção. Essas diretrizes político-acadêmicas foram construídas com muito envolvimento coletivo e permanecem como marca registrada da Instituição, exigindo contínuo aperfeiçoamento.

A experimentação de novas metodologias em cursos como os de Medicina e Terapia Ocupacional; em disciplinas/atividades curriculares, como ACIEPE (Atividade de Integração entre Ensino, Pesquisa e Extensão), disciplinas integradoras, estudos do meio integrados, atividades integrando docentes de diferentes departamentos, são alguns dos múltiplos exemplos da ousadia da Instituição. No que se refere ao ensino de graduação, buscando a melhoria dos cursos, a Pró-Reitoria de Graduação (ProGrad) tem realizado ações em várias frentes, como a de aperfeiçoamento didático-metodológico dos docentes, com a de capacitação de técnicos-administrativos educacionais envolvidos nos laboratórios de ensino e a do desenvolvimento de condições para implementação e emprego de novas metodologias e tecnologias de ensino.

### **6.5 Políticas de Ensino**

A UFSCar desenvolve, desde a sua criação, políticas institucionais determinadas pelos princípios de uma Universidade compromissada com a sociedade e promotora de valores democráticos e de cidadania. Ao longo de sua história, além da ousadia de procurar implantar atividades acadêmicas inovadoras, houve a preocupação com a ampliação destas atividades, seja nas áreas de ensino de graduação, e de pós-graduação, seja na pesquisa e ou na extensão universitária.

As políticas de ensino da UFSCar são baseadas em diretrizes que privilegiam:

- Promoção de concepção pedagógica focada na formação cidadã do estudante, que incentive os estudos autônomos, propicie a mobilização, a integração e a aplicação dos conhecimentos e respeite a identidade, as peculiaridades e diferenças dos aprendizes.
- Capacitação permanente dos docentes nos aspectos didáticos e metodológicos do processo do ensino, de modo a incorporarem novas práticas pedagógicas e ferramentas tecnológicas de aprendizagem no sentido de tornar o estudante protagonista do processo em seu processo de formação.
- Concepção do Projeto Pedagógico de Curso como documento concebido coletivamente que tem por finalidade orientar as ações educativas do curso, com vistas a formar o profissional/cidadão pretendido, e que deve ser acompanhado e analisado permanentemente, com o objetivo de avaliar a sua pertinência, atualização e adequação às necessidades de formação exigidas pela sociedade;

- Adoção da pesquisa e da extensão como princípio educativo, incorporadas às práticas de ensino e desenvolvimento do aprendizado nos currículos dos cursos;
- Concepção da avaliação da aprendizagem como recurso processual formativo essencial ao desenvolvimento da aprendizagem, que deve ser realizada em cada uma das atividades curriculares ofertadas pelos cursos ao longo do percurso formativo do estudante;
- Atendimento pedagógico especializado aos estudantes com quaisquer deficiências cognitivas ou motoras, indígenas e outros públicos que necessitam de atendimento diferenciado para permanência e desenvolvimento no percurso formativo universitário;
- Estabelecimento de vínculos da universidade com entidades públicas e privadas para a realização de estudos, pesquisas e estágios acadêmicos e profissionais, visando o a realização de intercâmbios, possibilitem a mobilidade acadêmica para o aprendizado em diversos contextos que fortaleçam a formação universitária do estudante;
- Incentivos à permanência do estudante em situações de fragilidade econômica para integralização de seus cursos nos prazos estabelecidos regimentalmente, com o oferecimento de bolsas de estudo, conforme a necessidade específica do aluno e as possibilidades econômicas da universidade.

Especificamente em relação à Educação a Distância, recentemente houve regulamentação mais específica por parte de normativas emanadas do Ministério da Educação que possibilitam sua oferta em cursos de graduação específicos e de forma complementar, até o limite de 40% (quarenta por cento) da carga horária total de cursos presenciais, da mesma forma que também possibilitará a implantação de cursos de pós-graduação EaD. Nesse sentido, a UFSCar estabelece as seguintes diretrizes para as políticas institucionais no âmbito da oferta de Educação a Distância:

- Desenvolvimento e utilização de ferramentas tecnológicas de informação e comunicação para o desenvolvimento da Educação a Distância nos cursos de graduação e pós-graduação da UFSCar;
- Desenvolvimento da Educação a Distância como modalidade de ensino não presencial, em conformidade com as exigências legais e segundo os padrões de qualidade estabelecidos pelo MEC;
- Fomento da Educação a Distância nos cursos de graduação e pós-graduação presencial, de modo a compor a carga horária dentro do limite legal permitido ou a utilização de seus recursos tecnológicos como ferramentas tecnológicas de apoio ao desenvolvimento da aprendizagem;

- Implantação de polos de EaD mediante estudo que considere as demandas por cursos superiores, segundo o perfil socioeconômico e população egressa do ensino médio da região, os impactos positivos da implantação de cursos superiores para o desenvolvimento da comunidade e os indicadores estabelecidos no PNE vigente, e a disponibilização de infraestrutura física, tecnológica e de recursos humanos para o desenvolvimento das atividades;
- Realização de convênios com entidades públicas para a oferta de cursos de graduação EaD, bem como implantação de polos que atendam aos requisitos necessários para funcionamento.

### 6.5.1 Visão geral

A ampliação do número de cursos de diferentes naturezas, atendendo muitas vezes demandas de parcelas organizadas da sociedade, concretizou-se com a otimização de recursos materiais e de pessoal, em parte já existentes na UFSCar, mas principalmente, aproveitando a coincidência de políticas internas com as externas, relacionadas ao estímulo à implantação de cursos noturnos, à expansão de cursos e *campi*. Nos PDIs anteriores, a democratização do acesso à Universidade contemplava não só as possibilidades de expansão, mas também as diferentes alternativas contemporâneas de aumento das oportunidades de acesso e permanência na UFSCar e a busca de garantia para que os (as) estudantes oriundos (as) de camadas da população socioeconomicamente desfavorecidas nela permanecessem para obter uma formação de qualidade. Na época, a UFSCar dava continuidade ao aprimoramento dos processos seletivos de ingresso para a graduação, tendo implantado o Cursinho Pré-Vestibular como projeto de extensão universitária, que visava facilitar o ingresso na Universidade de pessoas mais desfavorecidas social e economicamente; adotava diferentes medidas para evitar a ociosidade de vagas e a evasão de alunos (as) de graduação e pós-graduação. Havia, então, a oferta aos alunos ingressantes de bolsas-alimentação, bolsas-moradia e bolsas-atividade, estas últimas para graduandos (as) apenas.

A partir de então, as diretrizes dos PDIs anteriores transformaram-se em compromissos e procedimentos institucionais e em ações cotidianas que implicam em avançar para além da proposta de uma discussão sobre políticas de ações afirmativas a ser realizada pela Instituição.

A criação de novos cursos de especialização, de novos programas de Mestrado e/ou Doutorado aumentaram as alternativas de formação pós-graduada da população, caminhando na direção da formação permanente e contínua como direito de cidadania.

Do ponto de vista da expansão do acesso a diferentes níveis do Ensino Superior, a trajetória da UFSCar na direção da equidade de oportunidades não contemplava apenas os direitos republicanos de cidadania ou busca da universalidade dos objetivos. A Instituição enfrentou e enfrenta as contradições entre a universalidade dos direitos de cidadania e a singularidade de alguns dos diferentes grupos sociais e tem um longo trajeto a percorrer para ampliar suas políticas de inclusão.

Na sociedade brasileira atual, marcada por inovações constantes, as oportunidades educacionais nos anos posteriores à Educação Básica têm sofrido uma grande expansão. Em parte, esse fenômeno está relacionado com a emergência de uma economia do conhecimento, que converte a educação universitária em aspecto central do sucesso econômico do País e da inclusão social. Vincula-se também ao reconhecimento de que a aprendizagem do adulto pode ocorrer em diferentes espaços e modos de conhecimentos, o que pode auxiliar as pessoas a se ajustarem ao mundo dinâmico do trabalho, fazer frente à pobreza e à desigualdade social.

Tais demandas, em conjunto com o histórico e características culturais específicas das organizações formadoras, repercutem fortemente na definição dos perfis profissionais a serem formados e modelos pedagógicos e modalidades educacionais adotados pelas universidades, que por sua vez ecoam na sociedade como um todo, num processo de retroalimentação permanente. No contexto acima, formar para o imprevisível é indispensável e exige desenvolver a autonomia dos (as) estudantes para que em seu exercício profissional tenham condição de agir com autonomia. Esta tem sido uma preocupação constante nos cursos de graduação, pós-graduação e extensão da UFSCar. Todavia, há muito ainda por ser feito.

No que diz respeito aos cursos de pós-graduação, o direcionamento para a autonomia na pesquisa, na orientação, na docência e na gestão, certamente exige aperfeiçoamentos. Nos cursos de graduação, a efetivação dos perfis propostos para os diferentes cursos e para os (as) egressos (as) da UFSCar em geral, todos dando especial destaque à aprendizagem de forma autônoma e contínua, reclama por constantes aprimoramentos.

Considerando o papel central da formação universitária para o sucesso econômico do País e para a inclusão social, buscando a superação da pobreza e das desigualdades sociais, cabe concretizar essas orientações, como linhas-mestras nos processos formativos nos vários tipos de curso na Universidade, começando por ampliar o acesso de diferentes grupos sociais a esses cursos e garantir a permanência dos (as) estudantes na Universidade.

A complexidade a ser enfrentada pelos (as) profissionais a serem formados (as) pela UFSCar torna necessário diversificar e melhorar a qualidade e a equidade dos processos de ensino e aprendizagem promovidos e os currículos ofertados e, desta forma, garantir a inclusão social. Essa complexidade certamente não pode ser enfrentada por um simples processo de instrução, mas por um processo de sólida formação.

#### 6.5.2 Políticas de ensino de graduação

O Conselho de Graduação (CoG) é o órgão superior deliberativo da Universidade em matéria de ensino de graduação, subordinado às diretrizes do Conselho Universitário (ConsUni), tendo como unidade executora e administrativa a Pró-Reitoria de Graduação (ProGrad).

A composição do CoG está determinada pelo Estatuto da UFSCar e suas atribuições gerais, definidas no Regimento Geral da Instituição. Entre as principais ações do CoG está a de coordenar as atividades dos cursos de graduação da Universidade e incentivar as atividades de ensino, iniciação à pesquisa e extensão a eles pertinentes.

Em 2016, na elaboração do Regimento Geral dos Cursos de Graduação pelo CoG-UFSCar, dispôs-se sobre a propositura, aprovação, oferta, funcionamento e demais ordenamentos pertinentes aos cursos de Graduação no âmbito da UFSCar, em conformidade com o estabelecido pelo Estatuto e Regimento Geral da UFSCar.

Entendendo-se por Curso de Graduação, curso ministrado por uma Instituição de Educação Superior (IES) credenciada a conferir grau acadêmico comprovado por meio de diploma, que se destina a proporcionar formação acadêmica e preparo para o exercício profissional em um determinado campo do saber, a UFSCar oferece cursos de graduação nas seguintes modalidades:

- I - Presencial - modalidade de oferta que pressupõe presença física do estudante, na maior parte do tempo, às atividades didáticas e avaliações;
- II - A distância - modalidade de oferta na qual a mediação nos processos de ensino e aprendizagem ocorre, na maior parte do tempo, em um ambiente virtual de aprendizagem, com a utilização de meios e tecnologias digitais de informação e comunicação, com estudantes e professores desenvolvendo atividades educativas em lugares e/ou tempos diversos;
- III - Alternância - modalidade de oferta que intercala um período de atividades na instituição escolar com outro na comunidade.

Os cursos presenciais podem introduzir, desde que não ultrapasse 20% (vinte por cento) de sua carga horária total, a oferta de atividades curriculares na modalidade à distância. A carga horária destinada à oferta de atividades curriculares na modalidade a distância é regulamentada por norma específica.

O Regimento Geral dos Cursos de Graduação, como documento minucioso da concretização das políticas de ensino da graduação da UFSCar, também define regras e especifica orientações para habilitações e ênfases, e linhas de formação, na criação de cursos, bem como para a elaboração do Projeto Pedagógico do Curso (PPC), incluindo Atividades curriculares e seus planos de ensino, avaliação de aprendizagem e autoavaliação institucional e estágios.

No que se refere ao processo formativo, foram estabelecidas orientações gerais, incluindo o tratamento a ser dado aos conhecimentos trabalhados nos cursos, para que o perfil geral e o específico do curso sejam atingidos. Essas orientações pautam o processo formativo em um curso de graduação, como prática social, que é intencional e constitui-se em uma atividade humana desenvolvida pelo coletivo dos(as) atores(as) sociais nela envolvidos(as), com a perspectiva de que os(as) egressos(as) desse curso venham a ter atuações profissionais significativas para a sociedade e possam colaborar com a educação dessa sociedade para o uso de conhecimentos.

O desenvolvimento do Projeto Pedagógico no sentido de garantir o perfil geral do(a) egresso(a) de todos os cursos de graduação da UFSCar exige direcionamentos gerais para o processo formativo, que podem ser traduzidos como disciplinas/atividades curriculares deverão ser dirigidas para o perfil proposto para os egressos dos cursos e devidamente definidas com relação aos saberes/competências a serem adquiridos.

A mobilidade acadêmica dos estudantes de graduação da UFSCar deve ser estimulada institucionalmente pelo estabelecimento de vínculos oficiais com outras Instituições de Ensino Superior (IES), nacional ou estrangeira, ou outro *campus* da universidade na qual os estudantes de graduação da UFSCar curse atividades curriculares com a possibilidade do aproveitamento de estudos para efeito de integralização curricular. Segundo o Regimento Geral dos Cursos de Graduação, as possibilidades de mobilidade acadêmica são: Mobilidade Interna ou Intercampi; Mobilidade Nacional; e Mobilidade Internacional. A Mobilidade Interna ou Intercampi permite a realização de estudos de graduação em campus diferente do curso do ingresso do estudante. Já a Mobilidade Nacional permite a realização de estudos de graduação em diferentes instituições de ensino superior no país, observando o estabelecido nas normas e editais específicos. A Mobilidade Internacional permite a realização de estudos de graduação em diferentes instituições de ensino superior no exterior, incluindo os programas de dupla diplomação, devendo observar o estabelecido nas normas e editais específicos.

A ProGrad, como responsável executora das políticas de ensino de graduação, articula-se com a Secretaria de Relações Internacionais (SRInter) e com o Instituto de Línguas (IL) para coordenar as ações de mobilidade discente, permitindo ampliar as possibilidades de intercâmbio com outras instituições do exterior, além do incentivo a capacitação docente, por meio de oferta de cursos e atividades voltadas a diferentes métodos didáticos ao ensino superior. Entre as metas propostas nessa articulação, dentro de um Plano Estratégico de Internacionalização da UFSCar (PEI-UFSCar) estão: a) apoiar e incentivar a Iniciação Científica Internacional; b) ampliar a mobilidade acadêmica (“in” e “out”); c) incentivar a capacitação docente; d) desenvolver política de reconhecimento de créditos cursados no exterior; e, e) incentivar o oferecimento de disciplinas em língua estrangeira para alunos de graduação.

Os cursos de graduação na UFSCar podem ser ofertados na modalidade EaD, segundo Portaria GR nº 1502/12, de 23 de outubro de 2012, que dispõe sobre a política de Educação a Distância (EaD) da Universidade Federal de São Carlos. De uma forma geral, a Portaria GR nº 1502/12 rege as normas para a criação, organização, oferta e o desenvolvimento de cursos na modalidade de educação a distância pela UFSCar, esclarecendo as atribuições dos órgãos e colegiados responsáveis, como Secretaria Geral de Educação a Distância (SEaD) e o Conselho de



Educação a Distância (CoEaD). Também especifica regras para a modalidade de Educação a Distância de disciplinas dos cursos presenciais da UFSCar. Em tal Portaria, pressupõe-se que a Educação a Distância (EaD) é caracterizada como modalidade educacional na qual a mediação didático-pedagógica nos processos de ensino-aprendizagem ocorre com a utilização de meios e tecnologias de informação e comunicação, com estudantes e professores desenvolvendo atividades educativas em lugares ou tempos diversos, nos termos do Decreto nº. 5.622, de 19 de dezembro de 2005. Além disso, expressa-se ali que a oferta de cursos na modalidade de educação a distância pretende garantir ao aluno a equivalência quanto ao desenvolvimento do conteúdo, das competências e das habilidades existentes na modalidade presencial. Na emissão e no registro de diplomas e certificados de cursos na modalidade de educação a distância expedidos pela Universidade não haverá distinção da modalidade.

Os cursos de graduação da Universidade na modalidade de educação a distância submetem-se ao disposto no Regimento Geral da UFSCar, às normas gerais de ensino de graduação da UFSCar e a normas complementares específicas para a modalidade. Organizam-se segundo metodologia, gestão e avaliação peculiares, para as quais deverá estar prevista a obrigatoriedade de momentos presenciais para: avaliações do desempenho acadêmico; estágios obrigatórios, quando previstos na legislação pertinente; defesa de trabalhos de conclusão de curso, quando prevista na legislação pertinente; atividades realizadas em laboratórios de ensino e pesquisa, quando for o caso; e demais atividades inerentes ao respectivo nível de formação.

### 6.5.3 Políticas de ensino de pós-graduação

A unidade gestora da Pós-Graduação na UFSCar é a Pró-Reitoria de Pós-Graduação (ProPG), como definido no Regimento Geral da UFSCar. Pelo Estatuto da UFSCar, cada Coordenação de Programa de Pós-Graduação é responsável pela gestão do processo de formação de docentes para o Ensino Superior e de pesquisadores associados a cursos de mestrado e/ou de doutorado, mas cabe ao Conselho de Pós-Graduação (CoPG), entre outras atribuições, formular, aprovar, acompanhar e avaliar a política institucional de pós-graduação da Universidade, a partir da política institucional definida pelo colegiado superior, ou seja, pelo Conselho Universitário (ConsUni).

### 6.5.3.1 Políticas de ensino de pós-Graduação *stricto sensu*

Estão estabelecidas pelo Estatuto, assim como pelo Regimento do Conselho de Pós-Graduação da UFSCar, as competências gerais do CoPG, entre as quais se incluem: superintender e coordenar, em nível superior, as atividades dos programas de pós-graduação da Universidade e incentivar as atividades de ensino, pesquisa e extensão a eles pertinentes; fixar normas complementares às do Regimento Geral para o desenvolvimento das atividades universitárias de ensino de pós-graduação, na forma do Regimento Geral dos Programas de Pós-Graduação da UFSCar; fixar normas complementares às do Regimento Geral para o reconhecimento de diplomas estrangeiros e aproveitamento de estudos, além de outras em matéria de sua competência.

Do Regimento Geral dos Programas de Pós-Graduação *stricto sensu* da UFSCar, o Mestrado visa a possibilitar ao pós-graduando as condições para o desenvolvimento de estudos que demonstrem o domínio dos instrumentos conceituais e metodológicos essenciais na sua área, qualificando-o como pesquisador e docente de nível superior, através de trabalhos de investigação e de ensino. No caso do Doutorado, além de incorporar os objetivos do Mestrado, visa à produção, pelo doutorando, de um trabalho de investigação que represente uma contribuição real, original e criativa na respectiva área de conhecimento e que demonstre sua qualificação em formar pessoal nos níveis de Mestrado e Doutorado. Os cursos de Mestrado ou Doutorado compõem-se de uma ou mais Áreas de Concentração, as quais indicam os principais campos de estudo do Curso.

A implantação de um Programa de Pós-Graduação na UFSCar pressupõe a existência de condições propícias à atividade de pesquisa, a disponibilidade de recursos materiais e condições adequadas de qualificação e dedicação do corpo docente nas áreas e linhas de pesquisas envolvidas no curso.

À Coordenação geral dos Programas de Pós-Graduação dos cursos de Mestrado e Doutorado da UFSCar é atribuída a Câmara de Pós-Graduação e Pesquisa do CEPE - CaPG, órgão ao qual compete a proposição das diretrizes gerais para a integração entre os diversos Programas e a Pesquisa na UFSCar. Os cursos novos somente poderão aceitar alunos regulares quando o programa tiver seu pedido de funcionamento aprovado pela CAPES e pelo ConsUni. Por sua vez,

a Coordenação das atividades dos cursos de Mestrado e Doutorado de cada Programa cabe à respectiva Coordenação de Pós-Graduação - CPG.

O corpo docente dos Programas de Pós-Graduação da UFSCar é constituído por docentes responsáveis por disciplinas constantes do currículo ou pela orientação, credenciados junto à CPG e homologados pela CaPG. Para o credenciamento de docentes nos Programas de Pós-Graduação é exigido o título de Doutor e o exercício de atividade criadora, demonstrado pela produção de trabalhos de validade comprovada em sua área de atuação, o qual pode ser dispensado, a juízo do órgão federal competente, caso o candidato comprove alta experiência e conhecimento em seu campo de atividade. O pedido de homologação de credenciamento de docente à CaPG deve ser acompanhado de curriculum vitae atualizado, com ênfase na produção intelectual dos cinco últimos anos, e descrição de atividades em disciplinas e orientação de alunos a serem desenvolvidas pelo candidato. Para ser credenciado como orientador em Curso de Doutorado é recomendável que o docente tenha concluído a orientação de pelo menos um Mestre. Periodicamente, de acordo com seu Regimento Interno, cada Coordenação de Programa deverá avaliar a renovação do credenciamento de seu corpo docente, analisando sua contribuição didática, científica e de orientação de alunos no período. O docente com titulação de doutor pode, por solicitação do orientador, ser reconhecido como coorientador de uma dissertação ou tese, em condições específicas indicadas no Regimento.

A admissão de alunos regulares aos Cursos de Pós-Graduação é condicionada à possibilidade de oferecimento das disciplinas exigidas e à capacidade de orientação de cada curso, comprovada mediante a existência de orientadores com disponibilidade para esse fim. A matrícula como aluno regular nos Cursos de Pós-Graduação é feita mediante a apresentação dos documentos e comprovantes da conclusão de Curso de Graduação, além de outros exigidos pela CPG, e tem a sua efetivação condicionada à homologação pela CaPG. A matrícula dos alunos regulares deve ser renovada semestralmente, mediante parecer do orientador sobre a previsão de atividades no semestre da matrícula, sob pena de serem considerados desistentes do curso. A CPG pode aceitar a inscrição de Aluno Especial em disciplina determinada, considerando como tal o portador de diploma de nível superior, não matriculado no Curso, que sendo portador de diploma de nível superior, não matriculado no Curso, que demonstre interesse em cursar

disciplina cujo conteúdo contribua para o seu trabalho em outra instituição ou ao seu aprimoramento profissional. A critério da CPG, e em caráter excepcional, poderá ser facultado ao aluno de Graduação, que tenha completado 80% (oitenta por cento) dos créditos do curso, inscrever-se como Aluno Especial, em disciplina oferecida pelo Programa de Pós-Graduação, na forma prevista no seu Regimento. A CPG pode aceitar a inscrição de aluno visitante do país ou do exterior, portador de diploma de nível superior, proveniente de intercâmbio decorrente de convênio aprovado nos órgãos competentes da Universidade ou de convênio e programa de agência de fomento que independe da aprovação nos órgãos competentes da Universidade, por um período de 30 dias a 12 meses, podendo ser prorrogado por até 6 meses. O aluno visitante estrangeiro deve apresentar no Programa de Pós-Graduação o visto de entrada e permanência no país.

Cada Programa deverá definir no seu Regimento Interno o número máximo de alunos que cada professor da UFSCar ou externo poderá orientar simultaneamente, contudo, esse número não pode ser superior a 10 (dez) alunos, excluídos os que já tenham fixado a data da defesa de dissertação ou tese.

O Regimento Geral dos Programas de Pós-Graduação stricto sensu da UFSCar também estabelece as regras gerais para a estrutura curricular dos cursos, creditação das disciplinas e atividades, exames de qualificação, exames de proficiência em língua estrangeira, critérios de avaliação de aproveitamento e de desligamento, prazos máximos, condições para trancamento, normas para apresentação e defesa das dissertações e teses, títulos e certificados, entre outras.

Os cursos de pós-graduação stricto sensu na UFSCar, assim como os cursos de graduação, podem ser ofertados na modalidade EaD, segundo PORTARIA GR nº 1502/12, de 23 de outubro de 2012, que dispõe sobre a política de Educação a Distância (EaD) da Universidade Federal de São Carlos. Mais especificamente, os cursos presenciais de pós-graduação stricto sensu podem introduzir em sua organização pedagógica e curricular a oferta de disciplinas na modalidade de educação a distância, integral ou parcialmente, regulamentada pelo Regimento Interno de cada Programa de Pós-Graduação e com base no Regimento Geral da UFSCar e no Regimento Geral dos Programas de Pós-Graduação da UFSCar. Os planos de ensino das disciplinas EaD dos

programas presenciais de pós-graduação da UFSCar, devem ser submetidos à apreciação da Secretaria Geral de Educação a Distância (SEaD).

Como unidade executiva e administrativa da pós-graduação na UFSCar, a ProPG, juntamente com as demais pró-reitorias, secretarias e institutos da instituição, tem alinhado ações articuladas para coordenar, apoiar, impulsionar e monitorar as atividades relacionadas a internacionalização dos Programas de Pós-Graduação da UFSCar. Há a preparação do Planejamento Estratégico de Internacionalização (PEI), cujas ações visam criar ações que organize regularmente as atividades dos alunos estrangeiros; apoie as atividades de “internacionalização em casa”; apoie a capacitação docente, de servidores técnico administrativos e de discentes; incentive os grupos de pesquisas a ampliar colaborações com pesquisadores do exterior em países estratégicos; promova maior integração entre os pesquisadores estrangeiros presentes na UFSCar.

#### 6.5.3.2 Políticas de ensino de pós-graduação *lato sensu*

A unidade gestora dos cursos de pós-graduação *lato sensu* na UFSCar é a Pró-Reitoria de Extensão (ProEx), cujas ações e metas são definidas pelo seu órgão deliberativo, o Conselho de Extensão (CoEx), como determinado no Regimento Geral e no Estatuto da UFSCar.

As regras que normatizam os cursos de pós-graduação *lato sensu* na modalidade de especialização estão indicadas no Regimento Geral para Cursos de Pós-graduação *Lato Sensu* da UFSCar, aprovado na 34.ª Reunião do CoEx, em 08/12/2011. São cursos com mínimo de 360 horas e destinados a graduados, que visam contribuir para a formação de um conjunto de profissionais de diferentes áreas do conhecimento, atingindo diversos setores da sociedade. Tradicionalmente, esses cursos são propostos no âmbito de editais, no intuito de melhor gerenciar o conjunto de propostas e adequá-los à legislação pertinente. A grande maioria dos cursos possuem aporte oriundo de cobrança de mensalidades ou parcerias com empresas públicas e/ou privadas (em alguns casos desenvolvendo atividades "in company"). Outros, principalmente os cursos na modalidade EaD (regidos pela Portaria GR nº 1502/12, de 23 de outubro de 2012, que dispõe sobre a política de Educação a Distância) da Universidade Federal de São Carlos, obtém recursos de órgãos públicos. Por sua vez, cursos na modalidade de aperfeiçoamento têm como objetivo

aperfeiçoar o conhecimento sobre um campo específico do saber e exigem, como pré-requisito, a conclusão de curso superior, e possuem uma carga horária mínima de 180 horas.

Cada curso de pós-graduação *lato sensu* deve estar relacionado a uma área de conhecimento, vinculado a um ou mais departamentos, que possuam domínio da área. Nesses cursos deverão ser observados a qualidade do ensino, da investigação científica e tecnológica, a flexibilidade curricular que conduza ao amplo aprimoramento nas áreas de conhecimento; comprometimento com a realidade regional e nacional, e o desenvolvimento da capacidade de análise e de crítica.

Atividades de residência médica e de residência multiprofissional são cursos de pós-graduação *lato sensu* e dessa forma, tradicionalmente, tramitam como atividades de extensão. Porém, em função de sua natureza diferenciada e carga horária mínima bastante superior aos demais cursos (>5600 horas), as normativas para essa modalidade estão na Resolução COEx nº 1, de 16 de junho de 2011, que dispõe sobre o Regimento Geral das Comissões de Residência Médica (COREME) e Multiprofissional (COREMU) e outras da UFSCar.

A modalidade de residência médica é voltada, exclusivamente, para graduados em medicina. O curso é desenvolvido sob forma de treinamento em serviço, por meio de atividades práticas e teóricas, sob supervisão didático-pedagógica. As práticas ocorrem dentro da Rede Escola de Cuidados à Saúde de São Carlos, resultado da parceria entre a UFSCar e a Secretaria Municipal de Saúde. Por outro lado, a modalidade de residência multiprofissional é destinada a egressos dos cursos de Educação Física, Enfermagem, Farmácia, Fisioterapia, Fonoaudiologia, Nutrição, Odontologia, Psicologia, Serviço Social e Terapia Ocupacional. O curso também é ministrado por meio de treinamento em serviço, em que os residentes atuam junto às equipes de Saúde da Família do município. Em função da descontinuidade de políticas de incentivo aos programas da UFSCar, ações recentes têm sido desenhadas em outros cenários, como a Unidade Saúde Escola (USE) e o Hospital Universitário (HU-UFSCar).

## **6.6 Políticas de extensão**

A Missão da Universidade abrange o ensino, a pesquisa, e a extensão: formar pessoas, avançar o conhecimento, e transformar a sociedade. A missão da extensão universitária é

oferecer à sociedade o conhecimento sob o domínio da Universidade, ou ainda, estender à sociedade os benefícios oriundos do conhecimento. A extensão universitária deve ser realizada sempre de modo associado ao ensino e à pesquisa. Assim, as diretrizes que fundamentam as políticas de extensão da UFSCar estão sedimentadas:

- Fomento ao desenvolvimento das atividades de extensão vinculadas ao ensino de graduação com a sua inserção de projetos vinculados aos currículos dos cursos;
- Desenvolvimento de projetos de extensão que oportunizem a aplicação dos conhecimentos nas áreas dos cursos oferecidos, com fins de melhoria da qualidade de vida humana e do meio ambiente da sociedade em que a universidade está inserida, com impactos às comunidades local, regional e nacional.

Desta forma, a UFSCar acolhe o compromisso de promover o desenvolvimento do saber, produzindo, sistematizando, criticando, integrando, protegendo, divulgando e difundindo o conhecimento humano. Tal postura está diretamente alinhada com a Política Nacional de Extensão, de acordo com as diretrizes para as ações extensionistas estabelecidas pelo Fórum Nacional de Pró-Reitores de Extensão das IES Públicas, quais sejam: a interação dialógica; interdisciplinaridade e interprofissionalidade; indissociabilidade ensino-pesquisa-extensão; impacto na formação do estudante e impacto e transformação social.

Tal missão e objetivos estão claramente dispostos no Regimento Geral da Extensão na UFSCar, documentado na Resolução nº 03/2016.

Ainda, a extensão universitária assume um papel relevante quando considerado que a instituição está comprometida com o fortalecimento da função e responsabilidade social da Universidade no desenvolvimento de suas atividades de pesquisa e ensino interligadas com as demandas dos vários segmentos da população por meio de ações de extensão. Na UFSCar, são consideradas ações de extensão universitária aquelas voltadas para o objetivo de tornar acessível à sociedade o conhecimento, seja de sua própria produção, seja pela sistematização do conhecimento universal disponível em um processo acadêmico, interdisciplinar, educativo, cultural, científico, político, que promove a interação transformadora da Universidade e da sociedade, cabendo à Pró-Reitoria de Extensão (PROEX) a gestão das atividades de extensão realizadas pela instituição.

## 6.7 Políticas de pesquisa

O Estatuto e o Regimento Geral da UFSCar determinam as competências da unidade gestora Pró-Reitoria de Pesquisa (ProPq) vinculada às ações de pesquisa da Instituição. Ainda, pelo Regimento Geral das Atividades de Pesquisa (proposto em outubro de 2016, atualmente em discussão), a pesquisa na UFSCar é entendida como atividade indissociável do ensino e da extensão e visa à produção científica e tecnológica e à formação profissional, estendendo seus benefícios à comunidade.

As políticas para a pesquisa na UFSCar se fundamentam nas seguintes diretrizes:

- Incentivo à produção e divulgação do conhecimento científico concebido como bem social;
- Incentivo e envolvimento à participação dos estudantes em projetos por meio da oferta de bolsas para pesquisa e iniciação científica junto a institutos e órgão de fomento à pesquisa;
- Promoção de múltiplas formas de divulgação das pesquisas e toda produção científica e tecnológica da universidade, seja por meio de eventos, publicações impressas e outras mídias.

As ações de pesquisa devem ser planejadas de forma a proporcionar, ao longo de sua execução, o envolvimento dos estudantes em atividades de iniciação científica e de pós-graduação. Compete a UFSCar estimular, fomentar e acompanhar as atividades de pesquisa realizadas por docentes, discentes e servidores técnicos da Instituição, bem como por seus pesquisadores visitantes por meio de: Desenvolvimento de políticas de inclusão voluntária de discentes, técnico- administrativos e docentes visando a efetiva participação nas atividades de pesquisa; Captação de recursos para aplicação nas atividades e programas de apoio à pesquisa; Intercâmbio com instituições científicas, estimulando os contatos entre pesquisadores; Promoção de eventos locais para estimular debates de temas científicos; Promoção de iniciativas e fomento à internacionalização; Estabelecimento de parcerias ou convênios com órgãos financiadores de pesquisa; Estabelecimento de parcerias com outras instituições de ensino e pesquisa; Divulgação dos resultados das pesquisas realizadas nos campi; Apoio à promoção de eventos na UFSCar para estimular debates de temas científicos; Apoio à qualificação dos servidores da UFSCar, em especial à realização de pós-doutorado para docentes que concluíram seu doutorado há menos de sete anos.



São consideradas atividades de pesquisa as ações e projetos desenvolvidos com vistas à aquisição e produção de conhecimentos e tecnologias e devem estar em consonância com as diretrizes da política institucional de pesquisa da UFSCar, observado o disposto no Regimento. Podem ser desenvolvidas nos campi da UFSCar ou fora deles, com recursos materiais e financeiros próprios ou não. Contudo, todo material permanente adquirido com recursos financeiros captados por meio de atividades de pesquisa será registrado no Sistema de Patrimônio da UFSCar, após o seu recebimento, como bem próprio ou de terceiros recebidos em comodato, cessão ou depósito, observados os procedimentos previstos no instrumento jurídico firmado e na norma interna que disciplina a matéria.

A pesquisa que envolva seres humanos deverá, se cabível, ser previamente registrada na Plataforma Brasil e aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa em Seres Humanos (CEP). Por sua vez, a pesquisa que envolva animais deverá ser devida e previamente aprovada pela Comissão de Ética no Uso de Animais (CEUA). As atividades que envolvam organismos geneticamente modificados (OGM) somente poderão ser realizadas em laboratórios de pesquisa, de ensino e de extensão que possuam Certificado de Qualidade em Biossegurança, emitido pela Comissão Técnica Nacional de Biossegurança, por meio da Comissão Interna de Biossegurança (CIBio), conforme determina a legislação vigente. Os projetos de pesquisa, considerando suas peculiaridades, deverão observar as normas de saúde e segurança, especialmente quanto aos seguintes aspectos: a) a avaliação e o reconhecimento prévio de potencial de risco à saúde, à segurança e ao meio ambiente; b) a existência de condições seguras para o desenvolvimento das atividades e para o cumprimento das normas de saúde e segurança; e c) o estabelecimento de procedimentos seguros ao trabalho do pesquisador e demais colaboradores, respeitando as normas pertinentes.

A pesquisa que envolva desenvolvimento tecnológico com características inovadoras deverá resguardar os direitos de propriedade intelectual cabíveis, de acordo com as normas internas da UFSCar e legislação vigente. As questões relativas à transferência de tecnologia, bem como à proteção de direitos de propriedade intelectual decorrente de pesquisa desenvolvida por membros da comunidade acadêmica estão definidas no Estatuto da Agência de Inovação da UFSCar (AIn).

A ProPq tem papel relevante na avaliação dos indicadores de produção científica e tecnológica da UFSCar e na administração de diversos programas de incentivo às atividades de pesquisa, como o Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica e Tecnológica (PIBIC e PIBITI), Programa Jovens Talentos para a Ciência (CAPES), Programa de Pós-Doutorado da UFSCar, certificação de Grupos de Pesquisa (CNPq) apoiando o intercâmbio internacional dos pesquisadores e os Programas de Infraestrutura de pesquisa (FINEP). Nesse sentido, a ProPq tem como objetivo também apoiar, junto à Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (ProGPe), os afastamentos de docentes para capacitação a pós-doutorados, sobretudo no exterior, potencializando as ações de internacionalização dos Programas de Pós-Graduação. Na articulação entre ProPq e ProGPe, dentro do Plano de Internacionalização da UFSCar, propõem-se as metas: apoiar e incentivar a capacitação docentes; ampliar as interações de pesquisa Institucional nacional e internacional; avaliar e reavaliar constantemente os indicadores de produção científica de pesquisadores; e, articular e fortalecer as interações entre pesquisadores nacionais e Internacionais dentro das áreas prioritárias.

## **6.8 Políticas de gestão**

Conforme Estatuto aprovado pela Portaria SESu número 984, de 29 de novembro de 2007, a UFSCar possui em sua estrutura organizacional órgãos superiores, intermediários, de apoio e suplementares, além de órgãos setoriais, órgãos constitutivos, unidades multidisciplinares e órgãos de apoio acadêmico, administrativo e complementar. Em 2002, a partir da constatação de que o Plano Diretor não atendia todas as necessidades de planejamento e desenvolvimento requeridas para a instituição, o PDI foi proposto com o objetivo de criar condições para gerir a Universidade de forma planejada, participativa e sustentável, orientando a tomada de decisões e as principais ações institucionais por período mais extenso que uma única gestão.

Os conselhos contam com representantes de toda a comunidade, composta por docentes, técnico-administrativos e discentes de graduação e pós-graduação. A adequação da composição do conselho foi avaliada quanto ao tamanho, à representatividade, ao processo de eleição e substituição dos membros e à duração dos mandatos.

Dessa forma, a Universidade Federal de São Carlos reúne em sua estrutura as unidades necessárias ao desempenho das suas funções de ensino, pesquisa, extensão e administração e à gestão dos processos voltados para a formação de profissionais e pesquisadores. Nesse sentido, a UFSCar possui, também, as seguintes políticas de gestão:

- A participação democrática da comunidade universitária no debate, propositura de ações e decisões sobre a gestão acadêmica, administrativa e financeira da universidade, por meios de representação colegiada nos órgãos competentes;
- Implantação de sistemas de gerenciamento de processos eletrônicos, visando a tramitação mais ágil dos processos e melhor compartilhamento de informações;
- Implementação da gestão por processos e promoção de ações de alavancagem da universidade centrada no planejamento estratégico;
- Intensificação da relação entre avaliação institucional, planejamento, gestão e controle para o planejamento estratégico da universidade;
- Utilização de ferramentas tecnológicas de comunicação interna e externa como instrumento de transparência dos atos da universidade;
- Formação continuada e capacitação dos docentes e dos funcionários técnicos administrativos articuladas às demandas de desenvolvimento institucional;
- Priorização de investimentos em infraestrutura e mobilidade física e tecnológica que atendam à atividade fim da universidade;
- Estabelecimento de sistemas de gerenciamento e controle do patrimônio e uso dos espaços físicos que otimizem as demandas e subsidiem o planejamento estratégico da universidade.
- Promoção do planejamento orçamentário participativo, por meio do debate nos diversos órgãos colegiados institucionais;
- Utilização de modo racional e prioritário dos recursos financeiros para a realização de atividades fim da universidade, seja na manutenção ou desenvolvimento institucional;
- Busca por parcerias e novas fontes de recursos financeiros alternativos que possibilitem colaborar para o desenvolvimento da instituição;
- Controle e planejamento sistematizado de uso, manutenção e aplicação de espaços físicos, infraestrutura de comunicação e tecnológica, segundo orientação de pessoal técnico, conforme a urgência, necessidade institucional e possibilidades

econômicas, priorizando demandas que impactem diretamente na atividade fim da universidade;

- Preservação de documentos institucionais relacionados à produção institucional (projetos, eventos, produção acadêmica, normativas etc.), relacionados à vida funcional dos servidores, e acadêmica dos estudantes por meio de sistemas eletrônicos, plataformas e arquivos digitais.

Ressalta-se, ainda, que a composição dos conselhos respeita a legislação vigente. Na UFSCar adota-se percentual de 70% de vagas para docentes, 15% para técnico-administrativos e 15% para discentes.

## **6.9 Responsabilidade social da UFSCar**

A UFSCar desenvolve, desde a sua criação, políticas institucionais determinadas pelos princípios de uma Universidade compromissada com a sociedade e promotora de valores democráticos e de cidadania, embora esses princípios, como já referido anteriormente, tenham sido explicitados melhor na construção dos Planos de Desenvolvimento Institucional (PDI) anteriores. Ao longo de sua história, além da ousadia de procurar implantar atividades acadêmicas inovadoras, houve a preocupação com a ampliação destas atividades, seja nas áreas de graduação, pós-graduação, pesquisa ou extensão. A ampliação do número de cursos de diferentes naturezas, atendendo muitas vezes demandas de parcelas organizadas da sociedade, concretizou-se com a otimização de recursos materiais e de pessoal, em parte já existentes na UFSCar, mas principalmente, aproveitando a coincidência de políticas internas com as externas, relacionadas ao estímulo à implantação de cursos noturnos, à expansão de cursos e *campi*.

Nos PDIs anteriores, a democratização do acesso à Universidade contemplava não só as possibilidades de expansão, mas também as diferentes alternativas contemporâneas de aumento das oportunidades de acesso e permanência na UFSCar e a busca de garantia para que os (as) estudantes oriundos (as) de camadas da população socioeconomicamente desfavorecidas nela permanecessem para obter uma formação de qualidade. Na época, a UFSCar dava continuidade ao aprimoramento dos exames vestibulares, tendo implantado o Cursinho Pré-Vestibular que visava facilitar o ingresso na Universidade de pessoas mais desfavorecidas social e economicamente; adotava diferentes medidas para evitar a ociosidade de vagas e a evasão de

alunos (as) de graduação e pós-graduação. Havia, então, a oferta de bolsas-alimentação, bolsas-moradia e bolsas-atividade, estas últimas para graduandos (as) apenas.

A partir de então, as diretrizes do PDI 2004 transformaram-se em compromissos e procedimentos institucionais e em ações cotidianas que implicam avançar para além da proposta de uma discussão sobre políticas de ações afirmativas a ser realizada pela Instituição. A UFSCar ampliou o acesso dos estudantes de graduação pela adesão ao REUNI/MEC e à Educação a Distância; pela participação no SiSU aliada às diferentes possibilidades de realização de processos seletivos para ingresso dos (as) candidatos (as) aos cursos de Licenciatura em Pedagogia da Terra e de Agronomia vinculados ao Programa Nacional de Educação na Reforma Agrária (PRONERA), e para o ingresso de refugiados(as) políticos(as).

Retomou o Programa Estudante-Convênio de Graduação (PEC-G), trazendo de volta os acordos de cooperação com a África e a América. A determinação da Instituição em alcançar excelência acadêmica com compromisso social foi representada, igualmente, pela forte adesão ao projeto Conexões de Saberes: diálogo entre a Universidade e as comunidades populares.

O programa Conexões visava intensificar a relação entre as universidades e as comunidades populares com a atuação dos (as) estudantes universitários (as) oriundos (as), incentivando-os (as) a produzir conhecimentos científicos e a intervir em território popular. A criação de novos cursos de especialização, de novos programas de Mestrado e/ou Doutorado aumentaram as alternativas de formação pós-graduada da população, caminhando na direção da formação permanente e contínua como direito de cidadania.

Do ponto de vista da expansão do acesso a diferentes níveis do Ensino Superior, a trajetória da UFSCar na direção da equidade de oportunidades não contemplava apenas os direitos republicanos de cidadania ou busca da universalidade dos objetivos. A Instituição enfrentou e enfrenta as contradições entre a universalidade dos direitos de cidadania e a singularidade de alguns dos diferentes grupos sociais e tem um longo trajeto a percorrer para ampliar suas políticas de inclusão.

Ao expandir a democratização do acesso, a UFSCar implantou um avançado Programa de Ações Afirmativas, criou o INCLUIR-Núcleo de Acessibilidade ao Ensino Superior da UFSCar e dá início a um programa de apoio ao acesso de estudantes pobres e com deficiência visual e física à

pós-graduação. As decisões institucionais respondem ao desafio não só de refletir sobre, mas de instituir procedimentos de acolhida e permanência, intencional e deliberada, da diversidade dos grupos humanos, visando a excelência do pensamento, do conhecimento, da convivência, da formação para a cidadania.

Desde 2008, a UFSCar tem estabelecido para os cursos de graduação um processo seletivo com reserva de vagas para estudantes negros (as) e estudantes provenientes do Ensino Médio público. Essa reserva de vagas por critérios socioeconômicos e étnico-raciais está definida no Programa de Ações Afirmativas que vem se delineando desde 2006. O Programa instituiu também um processo seletivo específico para estudantes de comunidades indígenas, criando uma vaga adicional em cada curso de graduação da UFSCar para egressos (as) dessas escolas. O sistema de reserva progressiva de vagas tem por objetivo atingir em 2014 um percentual de 50% de vagas para estudantes egressos (as) do Ensino Médio público e destas, 35% para negros (as). Este corresponde ao percentual total da população negra na Região Sudeste.

Vinculada à preocupação da UFSCar com a qualidade da formação, com as exigências do progresso das ciências e atenção aos requisitos da excelência acadêmica, está a compreensão da necessidade de se implantar ações que assegurem o sucesso acadêmico dos diferentes segmentos sociais atendidos por uma Universidade que prima pela qualidade. As deliberações Institucionais sobre as políticas de inclusão da UFSCar foram acompanhadas por ações de gestão administrativa que resultaram na criação, implantação e ou redimensionamento de secretarias, pró-reitorias, coordenadorias dentre outras unidades gestoras.

O caráter transversal da gestão dessas políticas é identificado nas atribuições das ações distribuídas em diversos setores da UFSCar que têm relação direta com as atividades de formação, extensão e pesquisa e com atividades de gestão administrativa. A transversalidade dessas políticas pode ser acompanhada pelas ações das pró-reitorias de Graduação, Pós-Graduação, de Extensão e de Ações Comunitárias e Estudantis.

Em decorrência das respostas ousadas e bem-sucedidas à democratização do acesso, novos desafios se destacam em relação à permanência e ao sucesso das populações cuja representação cresce na comunidade UFSCar. Essa comunidade identifica a presença de saberes diferenciados que requerem novos procedimentos, processos e espaços de ensino aprendizagem

que deem suporte aos docentes, servidores (as) técnico-administrativos e estudantes na convivência com a diferença.

Assim, a UFSCar também atende de forma prioritária às diversas demandas sociais, estabelecendo uma relação umbilical entre a produção dos conhecimentos e formação humanístico-técnica com as necessidades requeridas pela sociedade.

Nesse sentido, conforme demonstrado, a universidade também estabelece políticas institucionais que direcionam suas ações à valorização da diversidade, do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural, além de ações afirmativas de defesa e promoção dos direitos humanos e da igualdade étnico-racial, entre as quais destacam-se:

- Promoção de ações afirmativas de inclusão social e permanência na educação superior, garantindo o ingresso nos cursos de graduação por meio da destinação de 50% das vagas pelo sistema de cotas destinadas a estudantes de baixa renda oriundos de escolas públicas, pessoas negras, pardas ou índios e deficientes físicos;
- Fomento à consciência ambiental da comunidade acadêmica, promovendo projetos voltados à preservação do meio ambiente;
- Incentivo ao desenvolvimento de ações voltadas para a preservação e a difusão do patrimônio artístico e cultural das regiões em que se encontram instalados os quatro *campi* da UFSCar;
- Apoio à comunidade universitária em ações empreendedoras;
- Respeito aos direitos humanos, com uma pauta propositiva de defesa à diversidade étnica, religiosa, de gênero, de classe ou casta, com repúdio a prática de atos que importem em qualquer tipo de discriminação ou violação de direitos.

Do mesmo modo, as ações de responsabilidade social da UFSCar possuem diferentes formas de impactar o desenvolvimento socioeconômico nas diversas regiões em que estão instalados seus campi (São Carlos, Araras, Sorocaba e Buri). Desta forma, especificamente, em relação às políticas institucionais que, de forma geral, alcancem cada uma dessas comunidades, conforme a gradação de que se espera, seja pela estrutura dos campi as características socioeconômicas da região em que estão situadas, são estabelecidas as seguintes diretrizes:

- Realização de convênios com entidades públicas e privadas da sociedade para realização de estudos e desenvolvimento de projetos que impactem no desenvolvimento socioeconômico local, regional e nacional;
- Abordagem equilibrada que otimize as sinergias entre as vertentes econômica, social e ambiental, de modo a privilegiar o desenvolvimento sustentável.

Investimento e manutenção dos centros de atendimentos, escritórios juniores e outras formas de assistência à comunidade como meio de multiplicação de experiências acadêmicas técnico-científicas e como fim a coparticipação na busca e produção de novos conhecimentos.

## **7 CRONOGRAMA DE IMPLANTAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DA INSTITUIÇÃO E DOS CURSOS**

Em todos os cursos de graduação UFSCar cumpre integralmente o disposto na Lei nº 12.711/2012 de, 29 de agosto de 2016, referente à reserva de 50% de suas vagas para estudantes que tenham feito o ensino médio em escola pública, sendo parte destinada para estudantes com renda familiar bruta igual ou inferior a 1,5 salário-mínimo per capita e parte para autodeclarados 60 pretos, pardos ou indígenas e, a partir de 2018, parte destinada para pessoas com deficiências (PcD) estritamente em acordo com as Portarias Normativas do MEC.

As atividades dos cursos de pós-graduação são orientadas pela Coordenadoria de pessoal de Nível Superior (CAPES) e ocorrem de forma bastante heterogênea, dependendo da área disciplinar ou mesmo do campo interdisciplinar de conhecimento.

### **7.1 Descrição da situação atual e projeção de expansão**

Nesta descrição busca-se sintetizar em números aspectos que retratam o desenvolvimento da Universidade nos últimos anos. Quanto à área construída, houve aumento em 3 dos 4 *campi*, com destaque para Lagoa do Sino, provavelmente o mais carente desse recurso, com aumento de 9.297 em 2018 para 12.716 em 2019, crescimento de 36,8%. Em comparação com 2016, o crescimento de área construída em Lagoa do Sino chega a 132%. O quadro de servidores docentes e técnico-administrativos registrou uma queda de 1,3%, passando de 2.292, em 2018, para 2.262 em 2019, sendo 1.261 docentes de terceiro grau, 12 docentes EBTT e 989 técnico-administrativos. Houve aumento de 1 docente e diminuição de 28 técnico-administrativos, tornando ainda menor a proporção de técnico-administrativos por docente. Na



graduação, a UFSCar manteve os 65 cursos de graduação presenciais e os 5 cursos na modalidade de ensino a distância, mas o curso PRONERA (alternância) foi extinto com a colação de grau de seus últimos alunos, conforme detalha a Quadro 7.1 e Quadro 7.2 que indica a expansão de Cursos de Graduação da UFSCar

**Quadro 7.1 – Cursos de Graduação UFSCar (2017)**

<b>Grau</b>	<b>Curso</b>	<b>Modalidade</b>	<b>Campus</b>	<b>Início</b>	<b>Vagas</b>
B	Engenharia de Materiais	Presencial	São Carlos	16/02/1970	80
B	Química	Presencial	São Carlos	08/02/1971	60
B	Física	Presencial	São Carlos	02/08/1971	25
L	Física	Presencial	São Carlos	02/08/1971	25
L	Pedagogia	Presencial	São Carlos	02/08/1971	90
B	Ciências Biológicas	Presencial	São Carlos	01/09/1972	30
L	Ciências Biológicas	Presencial	São Carlos	01/09/1972	30
B	Ciência da Computação	Presencial	São Carlos	10/02/1975	60
L	Matemática	Presencial	São Carlos	01/05/1975	30
B	Matemática	Presencial	São Carlos	01/05/1975	30
B	Engenharia Química	Presencial	São Carlos	18/07/1976	80
B	Estatística	Presencial	São Carlos	18/07/1976	45
B	Enfermagem	Presencial	São Carlos	14/02/1977	30
B	Terapia Ocupacional	Presencial	São Carlos	09/07/1978	40
B	Engenharia Civil	Presencial	São Carlos	07/09/1978	80
B	Fisioterapia	Presencial	São Carlos	07/09/1978	40
B	Ciências Sociais	Presencial	São Carlos	04/03/1991	90
B	Engenharia de Computação	Presencial	São Carlos	15/04/1992	30
B	Engenharia Agrônoma	Presencial	Araras	25/03/1993	50
B	Biblioteconomia e Ciência da Informação	Presencial	São Carlos	17/03/1994	48
B	Educação Física	Presencial	São Carlos	17/03/1994	40
L	Educação Física	Presencial	São Carlos	17/03/1994	40
B	Imagem e Som	Presencial	São Carlos	04/03/1996	44
L	Letras - Português e Espanhol	Presencial	São Carlos	03/04/1996	20
L	Letras - Português e Inglês	Presencial	São Carlos	03/04/1996	20
B	Matemática Noturno	Presencial	São Carlos	03/04/1996	10
L	Matemática Noturno	Presencial	São Carlos	03/04/1996	50
B	Engenharia Física	Presencial	São Carlos	28/02/2000	40

Curso		Modalidade	Campus	Início	Vagas
L	Química	Presencial	São Carlos	28/02/2000	30
L	Música	Presencial	São Carlos	08/03/2004	24
B	Engenharia de Produção	Presencial	São Carlos	07/03/2005	100
B	Biotecnologia	Presencial	Araras	01/03/2006	30
B	Medicina	Presencial	São Carlos	01/03/2006	40
B	Ciências Biológicas	Presencial	Sorocaba	04/03/2006	40
L	Ciências Biológicas	Presencial	Sorocaba	04/03/2006	40
B	Engenharia de Produção	Presencial	Sorocaba	04/03/2006	60
B	Turismo	Presencial	Sorocaba	04/03/2006	40
B	Engenharia Florestal	Presencial	Sorocaba	27/02/2007	40
L	Filosofia	Presencial	São Carlos	01/03/2007	18
B	Filosofia	Presencial	São Carlos	01/03/2007	18
B	Psicologia	Presencial	São Carlos	05/03/2007	40
L	Pedagogia da Terra	Presencial	São Carlos	16/07/2007	60
L	Educação Musical	EaD	São Carlos	03/09/2007	50
B	Engenharia Ambiental	EaD	São Carlos	03/09/2007	570
L	Pedagogia	EaD	São Carlos	03/09/2007	50
B	Sistemas de Informação	EaD	São Carlos	03/09/2007	600
B	Tecnologia Sucro Alcooleira	EaD	São Carlos	03/09/2007	240
L	Educação Especial	Presencial	São Carlos	10/02/2008	40
B	Ciência da Computação	Presencial	Sorocaba	28/02/2008	60
B	Ciências Econômicas	Presencial	Sorocaba	28/02/2008	60
B	Agronomia	Presencial	Sorocaba	05/01/2009	60
B	Agroecologia	Presencial	Araras	10/02/2009	40
L	Ciências Biológicas	Presencial	Araras	10/02/2009	40
L	Física	Presencial	Araras	10/02/2009	40
L	Química	Presencial	Araras	10/02/2009	40
B	Biotecnologia	Presencial	São Carlos	10/02/2009	40
B	Engenharia Elétrica	Presencial	São Carlos	10/02/2009	60
B	Engenharia Mecânica	Presencial	São Carlos	10/02/2009	60
L	Física	Presencial	São Carlos	10/02/2009	30
B	Gerontologia	Presencial	São Carlos	10/02/2009	40
B	Gestão e Análise Ambiental	Presencial	São Carlos	10/02/2009	40
B	Linguística	Presencial	São Carlos	10/02/2009	40
B	Administração	Presencial	Sorocaba	10/02/2009	60
L	Ciências Biológicas	Presencial	Sorocaba	10/02/2009	25

Curso		Modalidade	Campus	Início	Vagas
L	Física	Presencial	Sorocaba	10/02/2009	25
L	Geografia	Presencial	Sorocaba	10/02/2009	60
L	Matemática	Presencial	Sorocaba	10/02/2009	25
L	Pedagogia	Presencial	Sorocaba	10/02/2009	60
L	Química	Presencial	Sorocaba	10/02/2009	25
B	Engenharia Agrônômica	Presencial	Lagoa do Sino	18/02/2014	50
B	Engenharia Ambiental	Presencial	Lagoa do Sino	18/02/2014	50
B	Engenharia de Alimentos	Presencial	Lagoa do Sino	18/02/2014	50
B	LIBRAS	Presencial	São Carlos	01/09/2014	30
B	Administração	Presencial	Lagoa do Sino	01/03/2016	50
B	Ciências Biológicas	Presencial	Lagoa do Sino	01/03/2016	40

Fonte: SPDI

Legenda: B- Bacharelado e L - Licenciatura

#### Quadro 7.2 – Expansão de Cursos de Graduação UFSCar

Grau	Curso	Modalidade	Campus	Início	Vagas
L	Segunda Licenciatura em Educação Especial	EaD	São Carlos	2019	300
B	Segunda Licenciatura em Pedagogia Bilíngue	EaD	São Carlos	2019	300

Fonte: SPDI

Legenda: B- Bacharelado e L - Licenciatura

Na pós-graduação *stricto sensu* que contemplam as diferentes áreas de conhecimento e se articulam com uma grande diversidade de grupos de pesquisa e de programas de extensão garantindo, assim, a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão. No momento, a UFSCar oferta 29 cursos de doutorado e 53 cursos de mestrado, sendo 10 destes como mestrado profissional, conforme Quadro 7.3, que segue.

#### Quadro 7.3– Cursos de pós-graduação *stricto sensu* Graduação UFSCar (2017)

Nome do Curso - CCBC	Conceito	Início das Atividades
Mestrado em Ciências Ambientais	4	01/08/2013
Mestrado em Ciências da Saúde	4	01/01/2008
Mestrado em Ciências Fisiológicas	4	01/08/2009

<b>Nome do Curso - CCBC</b>	<b>Conceito</b>	<b>Início das Atividades</b>
Mestrado em Ecologia e Recursos Naturais	4	01/01/1976
Mestrado em Fisioterapia	7	01/01/1997
Mestrado em Genética Evolutiva e Biologia Molecular	4	01/01/1991
Mestrado em Gerontologia	3	01/02/2017
Mestrado em Terapia Ocupacional	4	01/01/2010
Mestrado Profissional em Conservação da Fauna	3	01/01/2013
Mestrado Profissional em Educação Física	3	01/04/2017
Mestrado Profissional em Gestão da Clínica	3	01/01/2011
Doutorado em Ciências Ambientais	4	01/08/2013
Doutorado em Ciências da Saúde	4	17/08/2015
Doutorado em Ciências Fisiológicas	4	01/08/2009
Doutorado em Ecologia e Recursos Naturais	4	01/01/1976
Doutorado em Fisioterapia	7	01/01/2002
Doutorado em Genética Evolutiva e Biologia Molecular	4	01/01/1991
Doutorado em Terapia Ocupacional	4	01/09/2015
<b>Nome do Curso - CCET</b>	<b>Conceito</b>	<b>Início das Atividades</b>
Mestrado em Biotecnologia	4	01/01/2004
Mestrado em Ciência da Computação	4	01/01/1988
Mestrado em Ciência e Engenharia de Materiais	7	01/01/1979
Mestrado em Engenharia Civil	4	01/01/2002
Mestrado em Engenharia de Produção	5	01/01/1992
Mestrado em Engenharia Química	7	01/01/1982
Mestrado em Engenharia Urbana	4	01/01/1994
Mestrado em Estatística	4	01/01/2013
Mestrado em Física	4	01/01/1988
Mestrado em Matemática	4	01/01/1987
Mestrado em Química	7	01/01/1980
Mestrado Profissional em Ensino de Ciências Exatas	3	01/01/2008
Mestrado Profissional em Matemática em Rede Nacional	5	01/01/2011
Mestrado Profissional em Química	5	01/01/2008
Doutorado em Biotecnologia	4	01/01/2004
Doutorado em Ciência da Computação	4	01/01/2009
Doutorado em Ciência e Engenharia de Materiais	7	01/01/1987
Doutorado em Engenharia Civil	4	01/01/2012
Doutorado em Engenharia de Produção	5	01/01/1999
Doutorado em Engenharia Química	7	01/01/1990
Doutorado em Engenharia Urbana	4	01/01/2007
Doutorado em Estatística	4	01/01/2013
Doutorado em Física	4	01/01/1991
Doutorado em Matemática	4	01/01/1996
Doutorado em Química	7	01/01/1987
<b>Nome do Curso - CECH</b>	<b>Conceito</b>	<b>Início das Atividades</b>
Mestrado em Antropologia Social	5	01/01/2007
Mestrado em Ciência da Informação	3	01/06/2016

<b>Nome do Curso - CECH</b>	<b>Conceito</b>	<b>Início das Atividades</b>
Mestrado em Ciência Política	5	01/01/2008
Mestrado em Ciência, Tecnologia e Sociedade	4	01/01/2008
Mestrado em Educação	5	01/01/1976
Mestrado em Educação Especial	6	01/01/1978
Mestrado em Estudos de Literatura	4	01/01/2011
Mestrado em Filosofia	5	01/01/1988
Mestrado em Imagem e Som	3	01/01/2008
Mestrado em Linguística	4	01/01/2005
Mestrado em Psicologia	6	01/01/2008
Mestrado em Sociologia	6	01/01/2008
Mestrado Profissional em Educação	4	01/08/2013
Mestrado Profissional em Filosofia	3	06/02/2017
Mestrado Profissional em Gestão de Organizações e Sistemas Públicos	3	01/01/2013
Doutorado em Ciência Política	5	01/01/2008
Doutorado em Ciência, Tecnologia e Sociedade	4	01/01/2013
Doutorado em Educação	5	01/01/1991
Doutorado em Educação Especial	6	01/01/1999
Doutorado em Estudos de Literatura	4	16/06/2017
Doutorado em Filosofia	5	01/01/2001
Doutorado em Linguística	4	01/01/2010
Doutorado em Psicologia	6	01/01/2008
Doutorado em Sociologia	6	01/01/2008
<b>Nome do Curso - CCA</b>	<b>Conceito</b>	<b>Início das Atividades</b>
Mestrado em Agricultura e Ambiente	3	01/01/2010
Mestrado em Agroecologia e Desenvolvimento Rural	3	01/01/2006
Mestrado em Educação em Ciências e Matemática	3	01/02/2017
Mestrado em Produção Vegetal e Bioprocessos Associados	3	01/01/2014
<b>Nome do Curso - CCGT</b>	<b>Conceito</b>	<b>Início das Atividades</b>
Mestrado em Ciência da Computação	3	01/01/2012
Mestrado em Economia	4	01/01/2010
Mestrado em Engenharia de Produção	3	01/01/2011
<b>Nome do Curso - CCTS</b>	<b>Conceito</b>	<b>Início das Atividades</b>
Mestrado em Biotecnologia e Monitoramento Ambiental	4	01/01/2012
Mestrado em Ciência dos Materiais	4	01/01/2009
Mestrado em Planejamento e Uso de Recursos Renováveis	4	01/01/2014
Mestrado Nacional Profissional em Ensino de Física	4	25/04/2014
Mestrado Profissional em Sustentabilidade na Gestão Ambiental	3	01/08/2011
Doutorado em Biotecnologia e Monitoramento Ambiental	4	01/01/2016
Doutorado em Planejamento e Uso de Recursos Renováveis	4	18/05/2016
<b>Nome do Curso - CCHB</b>	<b>Conceito</b>	<b>Início das Atividades</b>
Mestrado em Educação	4	01/01/2012
Mestrado em Geografia	3	15/05/2017

Fonte SPDI

Para o período de vigência do PDI (2018 – 2022), a UFSCar projeta a expansão da oferta de novos cursos de pós-graduação *stricto sensu* de mestrado, quanto de doutorado em diversas áreas do conhecimento. O Quadro 7.4, apresenta a expansão de Cursos de Pós-Graduação *stricto sensu*, como segue.

**Quadro 7.4 – Expansão de Cursos de Pós-Graduação *stricto sensu* – UFSCar (2018 - 2022)**

Nome do Curso	Centro	Previsão
Mestrado em Engenharia Elétrica	CCET	2019
Mestrado em Engenharia Mecânica	CCET	2019
Doutorado em Antropologia Social	CECH	2019
Doutorado em Ciência dos Materiais	CCTS	2019
Doutorado em Educação	CCHB	2019
Mestrado em Estudos da Condição Humana	CCHB	2020
Mestrado Profissional em Engenharia de Produção	CCET	2021
Mestrado em Administração	CCGT	2022

Fonte: SPDI

Em relação aos cursos de pós-graduação *lato sensu* da UFSCar, a oferta e expansão atendem as demandas da comunidade, cujos cursos são propostos segundo temas específicos em cada uma das áreas de conhecimento desenvolvidas na universidade. A Tabela 7.1 apresenta os quantitativos dos cursos Pós-Graduação *stricto sensu* existentes, em 2017, e a expansão com a criação de novos cursos no período de 2018 a 2022, conforme Tabela 7.1 a seguir.

**Tabela 7.1 – Quantitativo de Cursos de Pós-Graduação *lato sensu* em 2017 e expansão 2018 – 2022**

Área	Anos	Existentes	Projeção de Novos Cursos				
		2017	2018	2019	2020	2021	2022
Comunicação		3	1	1	1	1	0
Direitos Humanos e Justiça		0	0	1	2	1	0
Educação		53	17	6	15	5	0
Meio Ambiente		28	3	3	6	7	0
Saúde		33	7	10	10	9	0
Tecnologia e Produção		61	15	14	18	12	0
Cultura		1	0	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>		<b>179</b>	<b>43</b>	<b>35</b>	<b>52</b>	<b>35</b>	<b>0</b>

Fonte: SPDI

A Tabela 7.2, traz uma síntese em números que indicam o estágio de desenvolvimento da UFSCar, em 2017, e uma perspectiva de crescimento para o período 2018 a 2022.

**Tabela 7.2- Indicadores de Desenvolvimento da Universidade**

	<b>Indicadores</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<b>Área (m<sup>2</sup>) construída</b>	São Carlos	188.090	191.011	197.686	197.686	197.686	197.686
	Araras	45.940	45.968	45.968	45.968	45.968	45.968
	Sorocaba	46.180	46.180	47.405	47.405	47.405	47.405
	Lagoa do Sino <sup>1</sup>	8.899	9.297	12.716	12.716	12.716	12.716
<b>Servidores</b>	Docentes efetivos	1.256	1.272	1.273	1.273	1.273	1.273
	Docentes do Ensino Superior	1.245	1.261	1.261	1.261	1.261	1.261
	Docentes EBTT	11	11	12	12	12	12
	Docentes Doutores	1.190	1.212	1.224	1.224	1.224	1.224
	Docentes Dedicção Exclusiva	1.193	1.224	1.234	1.234	1.234	1.234
	Técnico-Administrativos	1.000	1.017	989	989	989	989
	<b>Graduação</b>	Cursos presenciais	67	67	65	65	65
Vagas em cursos presenciais (Censo) <sup>c</sup>		3.027	3.027	3.047	3.047	3.047	3.047
Alunos matriculados – cursos presenciais <sup>3</sup>		14.003	14.340	14.426	14.426	14.426	14.426
Alunos Concluintes – cursos presenciais <sup>4</sup>		1.532	1.680	1.649	1.649	1.649	1.649
Alunos matriculados – cursos à distância		570	260	166	166	166	166
Alunos Concluintes – cursos à distância		232	132	54	54	54	54
<b>Pós-graduação</b>		Programas de Pós-Graduação <sup>5</sup>	52	57	59	59	59
	Cursos de Doutorado	29	30	32	32	32	32
	Alunos matriculados no Doutorado	2.080	2.162	2.228	2.228	2.228	2.228
	Alunos Concluintes do Doutorado	351	343	412	412	412	412
	Cursos de Mestrado Acadêmico	43	43	46	46	46	46
	Alunos matriculados Mestrado Acadêmico	2.177	2.187	2.208	2.208	2.208	2.208
	Alunos Concluintes Mestrado Acadêmico	625	622	683	683	683	683
	Cursos de Mestrado Profissional	9	11	13	13	13	13

	Alunos matriculados Mestrado Profissional	456	498	453	453	453	453
	Alunos Concluintes Mestrado Profissional	104	125	121	121	121	121
	Cursos de Pós-Graduação Lato Sensu	92	111	117	117	117	117
	Alunos matriculados Pós-Grad. Lato Sensu	5.190	4.039	4.309	4.309	4.309	4.309
	Alunos Concluintes Pós-Grad. Lato Sensu	1.232	767	971	971	971	971
<b>Pesquisa/ produção intelectual</b>	Grupos de pesquisa certificados	402	417	406	406	406	406
	Publicações em periódicos (Lattes)	1.955	2.382	2.445	2.445	2.445	2.445
	Publicações em periódicos (WoS)	1.528	1.614	1.714	1.714	1.714	1.714
	Patentes depositadas	7	18	18	18	18	18
<b>Extensão</b>	Programas de extensão	53	53	46	46	46	46
	Projetos de extensão	1.056	946	1.038	1.038	1.038	1.038
<b>Assistência estudantil</b>	Bolsa permanência	292	236	236	236	236	236
	Bolsa moradia	1.947	2.195	2.266	2.266	2.266	2.266
	Bolsa atividade	169	114	114	114	114	114
	Bolsa alimentação	2.341	2.590	2.693	2.693	2.693	2.693
<b>Restaurantes</b>	Refeições servidas (milhares)	1.240	1.084	928	928	928	928
<b>Orçamento (Dotação Atual)</b>	Pessoal (milhares)	516.784	555.814	579.196	579.196	579.196	579.196
	Outras Despesas Correntes (milhares)	94.523	83.804	89.131	89.131	89.131	89.131
	Investimento (milhares)	9.507	6.054	1.509	1.509	1.509	1.509
<b>Total do Orçamento (milhares)</b>		<b>620.814</b>	<b>645.672</b>	<b>669.836</b>	<b>669.836</b>	<b>669.836</b>	<b>669.836</b>

Fonte: SPDI

## 7.2 Objetivos, ações e metas

Nesta seção apresenta-se o cronograma dos objetivos e metas, e as unidades responsáveis. Os objetivos e metas resultam do planejamento estratégico do período de 2017 a 2020, e as ações e metas foram definidas para o período referente a esta revisão deste PDI, que corresponde ao período de 2018 a 2022.



Para cada eixo estratégico foram estabelecidos objetivos e ações, indicando articulações entre os objetivos do PDI 2013 – 2017, o plano estratégico, que definiu os eixos temáticos, e os objetivos e ações para o período de vigência do PDI 2018 – 2022, conforme determinam as atribuições do Grupo de Trabalho (GT) para atualização do Plano de Desenvolvimento Institucional da UFSCar e instalação de processo coletivo de planejamento estratégico institucional.

A partir dessas articulações entre os objetivos do PDI 2013-2017, foi elaborada uma matriz em que se desdobram os objetivos e estes em ações e respectivo cronograma das ações planejadas e aponta, também, as unidades gestoras responsáveis pela execução/implementação, das ações conforme pode ser contatado nos Apêndices A e B.

## **8. PERFIL DO CORPO DOCENTE**

A Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (ProGPe) é a unidade gestora da universidade responsável pela organização e desenvolvimento da sua força de trabalho. O efetivo desenvolvimento de todas essas ações envolvendo servidores docentes e técnicos administrativos definidas no PDI envolve não apenas decisões técnicas de gestão por parte da equipe desta Pró-Reitoria, mas também a formulação de políticas institucionais pactuadas com a comunidade.

Para a consecução de suas finalidades é necessário buscar constantemente o diálogo com a comunidade e priorizar relações cada vez mais democráticas no trabalho. Buscando formalizar esse canal de escuta da comunidade, foi recentemente aprovado pelo ConsUni e está em fase de implantação pelo Conselho de Gestão de Pessoas (CoGePe), colegiado superior que oferecerá o necessário espaço democrático para promover o debate de temas que afetam a vida e o trabalho dos servidores com representantes dessa comunidade, e a consequente proposição de políticas institucionais transparentes e justas, que ajudem a combater qualquer tipo de discriminação no ambiente universitário, promover ações educativas para o reconhecimento e o respeito à diversidade e, também, para aumentar a nossa capacidade de servir à sociedade cada vez mais e melhor.

Do ponto de vista da estrutura de gestão da universidade, a criação do CoGePe trará dois conjuntos de benefícios no âmbito da governança corporativa: para os gestores da ProGPe será um espaço formal de discussão e negociação de questões de grande impacto político, funcionando como uma ferramenta de apoio à tomada de decisão; e para a comunidade, constituirá um mecanismo de controle social, capaz de evitar eventuais decisões monocráticas por parte da ProGPe em relação a essas questões.

Uma das atribuições do CoGePe, será apreciar uma revisão a ser proposta pela equipe técnica da Pró-Reitoria, no âmbito do planejamento estratégico que se pretende realizar ainda em 2021, dos "eixos ordenadores" das atividades da ProGPe, apresentados em 2013, que constituíram à época as referências e os alicerces das distintas iniciativas desenvolvidas no âmbito da ProGPe, em suas unidades:

- Relações de trabalho democráticas;
- Qualificar e capacitar;
- Informatizar e informar;
- Gestão por competências e avaliação de desempenho numa perspectiva Propositiva;
- Saúde, previdência e benefícios;
- Valorizar o servidor público;
- Zelo e cuidado com a coisa pública.

Tais eixos precisam ser revistos à luz da realidade atual da universidade, cujo contexto de permanente reconfiguração social em face dos avanços tecnológicos globais induzem mudanças permanentes no modo de atuação das universidades e, conseqüentemente, na forma como os diferentes atores que nela atuam passarão a desenvolver o seu trabalho.

O crescimento da Universidade vem exigindo a implantação de estratégias que aprimorem os processos de gestão de pessoas. Neste sentido, a modernização das atividades vem com o investimento no desenvolvimento e implementação de sistemas de informação digitais, com vista à automação de processos, dentre outras ações. Destaca-se, também, a política institucional de desenvolvimento de pessoas, alinhada à Política Nacional de Desenvolvimento de servidores instituída pelo Decreto nº 5.707/2006 e amparada em uma série de Leis, Decretos e Portarias estabelecidos pela Administração Pública Federal/MEC. Uma de suas ferramentas é o Plano Anual de Capacitação (PAC).

O PAC da UFSCar estabelece as diretrizes para capacitação de servidores, tanto Técnico-administrativos como Docentes, com vista ao desenvolvimento de um processo de educação continuada e permanente de seu pessoal. Parte-se da premissa de que o desenvolvimento pessoal e profissional dos trabalhadores é fundamental para o aperfeiçoamento de suas habilidades, além de proporcionar melhor visão da realidade na qual estão inseridos. Dessa forma, o PAC visa a uma construção de conhecimentos que contribuam não apenas para o sucesso institucional, como também para o sucesso pessoal dos servidores da UFSCar, mobilizando e desenvolvendo recursos, habilidades e experiências que agreguem valor à instituição e valor produtivo ao indivíduo, no que diz respeito ao “saber fazer”. Assim, o PAC tem como principal objetivo o desempenho profissional com as características necessárias para a instituição e uma aprendizagem em que os ganhos se convertam também em desenvolvimento pessoal.

A UFSCar se destaca entre as Instituições brasileiras de Ensino Superior pela alta qualificação do seu corpo docente em virtude do elevado índice de titulação, com 97,2% de doutores, que desenvolvem, nos quatro *campi*, atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão.

### **8.1 Composição e Titulação**

A dimensão “corpo docente” tem recebido a nota máxima da maioria das Comissões de Avaliação de Curso do MEC/INEP recebidas pela UFSCar no período de **2010 a 2021**, e a universidade tem como meta garantir a continuidade desses patamares, contribuindo para consolidar, aperfeiçoar e aprofundar a formação de profissionais cidadãos, capazes de uma ação interativa e responsável na sociedade. A tabela 8.1 sintetiza os indicadores da qualificação do corpo docente da UFSCar.

**Tabela 8.1: Qualificação do corpo docente**

Classe	Titulação máxima			Total
	Doutorado	Mestrado	Especialização	
Titular	124	-	-	124
Associado	615	-	-	615
Adjunto	414	4	-	418
Assistente	-	30	-	30
Adjunto (A)	75	-	-	75
Assistente (A)	7	1	-	8
Auxiliar (A)	-	-	1	1
<b>Total</b>	<b>1.235</b>	<b>35</b>	<b>1</b>	<b>1.271</b>

Fonte: ProGPe

Além dos 1271 docentes da carreira do Magistério Superior do quadro acima, que se encontram em atividade, a UFSCar conta no momento com 43 cargos em vacância. Existem, ainda, 26 códigos de vagas novos e 2 vagas de Titular Livre que foram recentemente autorizados pelo MEC. Portanto, a universidade dispõe hoje de um quadro total de 1299 vagas de docentes.

Cabe observar que existe, ainda, um pequeno contingente de 13 vagas de docentes pertencentes à carreira do Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico (EBTT), que atua na Unidade de Atendimento à Criança (UAC). Estão em atividade atualmente 12 docentes EBTTs (sendo 8 com título de Doutor, 2 Mestres e 2 Especialistas) e há um cargo em vacância. Existe uma tendência, no âmbito do Governo Federal, de restringir a contratação de docentes EBTTs apenas para as universidades que dispõem de Colégios de Aplicação. É, portanto, incerto o futuro em relação à permanência desses docentes na UFSCar.

## 8.2 Plano de carreira

A fase inicial da carreira dos servidores públicos federais é denominada **Estágio Probatório**, que é o período de 36 (trinta e seis) meses a partir da data de efetivo exercício em que serão avaliados, conforme atividades descritas no Plano de Trabalho elaborado em conjunto com a chefia imediata, com o objetivo de adquirir estabilidade no serviço público, de acordo com

o artigo 20 da Lei 8.112/1990. Tanto a aptidão quanto a capacidade dos servidores serão objeto de avaliação para o desempenho do cargo de provimento efetivo, levando em consideração os seguintes fatores: assiduidade, disciplina, capacidade/iniciativa, produtividade e responsabilidade. O servidor será submetido, no mínimo, a quatro avaliações, a partir da data de efetivo exercício.

O Plano de Carreira docente da UFSCar segue as determinações da Lei nº 12.772 de 28/12/2012, que dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal, conforme demonstra a tabela 8.2, a seguir:

**Tabela 8.2: Plano de carreira**

CLASSE	DENOMINAÇÃO	NIVEL	CÓDIGO
E	Titular	Único	801
D	Associado	4, 3, 2 e 1	(4) 704, (3) 703, (2) 702 e (1) 701
C	Adjunto	4, 3, 2 e 1	(4) 604, (3) 603, (2) 602 e (1) 601
B	Assistente	2 e 1	(2) 502 e (1) 501
A	Adjunto A (se doutor), Assistente A (se mestre)	2	(2) 402
	Auxiliar (de Graduado ou Especialista)	1	(1) 401

Fonte: SIAPE -

Mesmo durante o estágio probatório, a carreira se inicia a partir da data de efetivo exercício do servidor. A progressão nos diferentes níveis de cada classe da carreira, assim como a promoção de uma classe para outra, são realizadas mediante avaliação de desempenho, de acordo com a mencionada legislação, e obedecem a critérios estabelecidos em normativo interno aprovado no Conselho Universitário. Tanto para a progressão como para a promoção exige-se um interstício de dois anos e para a promoção para a Classe D, além dos requisitos citados acima, é obrigatório possuir o título de Doutor.

Também existe a previsão legal de aceleração de promoção, que é a passagem do servidor docente para uma classe superior àquela em que se encontra, independente do cumprimento de interstício, mediante apresentação de titulação. A aceleração da promoção é concedida em duas situações: a) automaticamente ao docente que, após o período de estágio probatório, possuir titulação superior à exigida no ingresso do cargo e que já tenha solicitado anteriormente a

retribuição por titulação; e b) ao servidor que solicitar a Promoção por Titulação, após a finalização do Estágio Probatório, mediante apresentação de titulação de Mestrado (de qualquer nível da classe A para o primeiro nível da classe B) ou de Doutorado (de qualquer nível das classes A e B para o primeiro nível da classe C).

A avaliação de desempenho é realizada por duas comissões específicas que assessoram a ProGPe neste procedimento, compostas por docentes indicados pelos Centros Acadêmicos e nomeadas por ato do Conselho Universitário: uma para progressões e promoções de docentes das classes A, B e C; e a segunda, constituída apenas de professores titulares, para avaliação de docentes para a promoção para a classe D (Associado) e as respectivas progressões nesta classe. A promoção para a classe E (Titular) é realizada por bancas examinadoras constituídas especificamente para cada processo, com membros internos e externos à UFSCar, de acordo com normativo próprio, também aprovado pelo Conselho Universitário.

Como se pode observar no quadro que apresentou a composição do corpo docente, são poucos os docentes remanescentes das classes A e B, uma vez que a universidade tem colocado nos últimos anos a exigência de titulação mínima de doutor nos editais de concursos públicos.

Além do incentivo à qualificação para fins de progressão/promoção na carreira, a UFSCar vem investindo também no aperfeiçoamento didático-pedagógico dos docentes. Para tanto são realizadas ações voltadas às metodologias ativas de aprendizagem e ao uso de tecnologias digitais de informação e comunicação (TDIC).

Existe também um esforço institucional para a liberação de docentes para realizarem pós-doutoramento, sobretudo no exterior, como uma estratégia não apenas de qualificação individual, mas também da própria universidade, no sentido de se ampliar a rede de contatos com vista à internacionalização tanto dos programas de pós-graduação como da graduação. Com essas atividades de aperfeiçoamento será garantida a continuidade da alta qualidade do ensino, uma marca da UFSCar.

### **8.3 Critérios de seleção e contratação**

O ingresso na carreira docente é realizado exclusivamente por concurso público, e a seleção é feita por meio de provas de conhecimento, desempenho didático e títulos. Os editais

são divulgados no site da UFSCar e no Diário Oficial da União. A diretriz institucional para o regime de contratação é a priorização da contratação em regime de Dedicção Exclusiva (DE) e a exigência de titulação mínima de doutor. Somente em algumas situações excepcionais, que devem ter autorização dos colegiados superiores, pode ser realizada a contratação em regime de 20h ou 40h. Assim, a quase totalidade das contratações dos professores da UFSCar se deu em caráter efetivo e no regime de DE.

A ProGPe, por meio da sua Divisão de Desenvolvimento de Pessoas e do Departamento de Provimento e Movimentação, conta com uma equipe capacitada para a realização desses certames, e trabalha em conjunto com os departamentos acadêmicos envolvidos, que são responsáveis, principalmente, pela aplicação e avaliação das provas mediante a constituição de bancas examinadoras específicas. Todos os editais são elaborados segundo as necessidades apontadas pelos departamentos, a partir de modelo padrão previamente desenvolvido, e submetidos à apreciação da Procuradoria Federal junto à UFSCar, para garantia da sua fundamentação e solidez legal.

Todos os certames realizados pela ProGPe priorizam os princípios que regem a Administração Pública e, com relação aos concursos públicos e processos seletivos simplificados, destacamos os princípios da legalidade, impessoalidade, publicidade e, sobretudo, a eficiência, já que contamos com uma equipe pequena que está sempre preocupada com os custos e com a boa gestão dos certames.

#### **8.4 Procedimentos para substituição (definitiva e eventual) dos professores**

A substituição eventual de docentes é realizada de acordo com o previsto na Lei nº 8.745/1993 e na Lei nº 12.425/2011, por meio de editais de processos seletivos simplificados elaborados com a mesma metodologia utilizada para os concursos para cargos efetivos.

O planejamento é realizado semestralmente pela ProGPe, por meio de um levantamento das demandas junto aos Centros Acadêmicos, identificando as situações decorrentes de licenças, afastamentos para capacitação, substituição de docentes que assumem cargos na gestão superior da universidade ou eventuais vacâncias. A partir desse levantamento, é feita uma análise, caso a caso, junto aos Departamentos Acadêmicos demandantes para definir o regime de contratação

(20 ou 40h), considerando o espaço autorizado para a UFSCar no seu Banco de Professor Equivalente, e o perfil esperado dos candidatos, e então são elaborados os editais. A seleção se dá por meio de prova de desempenho didático e prova de títulos.

### **8.5 Diretrizes para ações estratégicas em relação ao corpo docente**

As diretrizes estratégicas institucionais em relação ao corpo docente da UFSCar em envolvem dois grandes eixos: a) atingir um dimensionamento de quadro que seja adequado ao pleno desenvolvimento das atividades de ensino, pesquisa e extensão propostos pela universidade; e, b) qualificar cada vez mais o corpo docente, buscando a excelência institucional.

A ProGPe deverá consolidar um conjunto de indicadores para o monitoramento das ações, com foco nos objetivos de quantidade e qualidade indicados no PDI vigente.

É muito importante salientar que, sobretudo nos últimos anos, vem havendo uma redução do quadro docente da UFSCar, em virtude de aposentadorias e falecimentos que não foram repostos. Adicionalmente, cumpre lembrar que a implantação dos novos *campi* de Sorocaba e de Lagoa do Sino por ocasião do REUNI não foi totalmente finalizada. Com relação ao *campus* Sorocaba, embora a pactuação feita com o MEC tenha sido cumprida com a alocação dos códigos de vagas previstos à época, observou-se um subdimensionamento que traz impactos inclusive no desenvolvimento de atividades de pesquisa, pós-graduação e extensão, pois os docentes de alguns departamentos encontram-se sobrecarregados com a carga horária dos cursos de graduação. E quanto ao *campus* Lagoa do Sino, os códigos de vagas pactuados pelo REUNI não foram atendidos pelo MEC na sua totalidade. Também é necessário avaliar que a universidade como um todo vem crescendo, com a criação de novos programas de pós-graduação, sem que tenha havido um redimensionamento do quadro docente.

Para fazer face a essa realidade, a UFSCar vem trabalhando na metodologia de apuração do esforço docente, como uma ferramenta para o planejamento e alocação da força de trabalho de forma mais justa e transparente, buscando contemplar as lacunas mencionadas e promover a equidade entre os departamentos e centros acadêmicos. O algoritmo do modelo está em fase



final de elaboração e levará em conta todas as atividades desenvolvidas pelo corpo docente em cada departamento.

A meta, para os próximos quatro anos, é equacionar gradualmente as necessidades da universidade, quantitativa e qualitativamente, até atingirmos um quadro suficiente para garantir a manutenção da excelência acadêmica em todas as áreas.

## **8.6 Plano de expansão do corpo docente**

Como já mencionado, existe um saldo de vagas pactuadas com o Ministério da Educação em diferentes ocasiões, no bojo da expansão do Programa REUNI. Em março, a UFSCar conseguiu negociar com a SESu/MEC a troca de pontos do seu Banco de Professor Equivalente por 22 novos códigos de vagas. Embora insuficientes para fazer face a todas as necessidades da universidade, esses novos códigos permitirão um fôlego para mitigar os problemas de dimensionamento já mencionados.

Apesar do cenário político e econômico extremamente restritivo e incerto, esperamos obter autorização para a abertura de concursos para a reposição de vacâncias decorrentes das aposentadorias o mais rápido possível e, também, para a contratação nos novos códigos de vagas já disponibilizados.

## **9. PERFIL DO CORPO TÉCNICO ADMINISTRATIVO**

A UFSCar é uma instituição que incentiva a capacitação de seu corpo técnico-administrativo e como consequência tem uma alta qualificação de pessoal dessa categoria.

### **9.1 Plano de carreira**

Para ingressar como Técnico-Administrativo é necessário prestar concurso público. A seleção se dá por meio de prova escrita e, quando couber, prova prática. Os editais são divulgados no site, jornais de grande circulação e no Diário Oficial da União.

A progressão por capacitação deverá ser requerida pelo servidor técnico administrativo, mediante participação em cursos que atendam às exigências mínimas de carga horária, área de conhecimento e coerência com as atribuições do cargo e ambiente organizacional de lotação.

No caso, o servidor deverá cumprir o período de 18 meses de efetivo exercício, entre uma concessão e outra, incluindo a primeira. Os técnico-administrativos poderão ter seus títulos reconhecidos e receber efeitos financeiros na forma de incentivo à qualificação. A priorização da capacitação da força de trabalho vem se dando por meio do Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento, direcionado para capacitar grupos de servidores técnicos administrativos, seguindo uma política criada para a gestão de pessoas da UFSCar.

Tal programa procura atender todas as áreas de conhecimento promovendo os seguintes cursos: Desenvolvimento Gerencial, Informática, Relações Humanas no Trabalho, Saúde e Segurança no Trabalho e Aperfeiçoamento para Trabalho, além de outros cursos de aperfeiçoamento e, também, o incentivo a pós-graduação *lato sensu* e *stricto sensu*.

## **9.2 Critérios de seleção e contratação**

A carreira dos servidores técnicos administrativos da UFSCar é regida pelo PCCTAE (Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação), que constitui um conjunto de princípios, diretrizes e normas que regulam o desenvolvimento profissional dos servidores, conforme estabelecido pela Lei nº 11.091/2005. O PCCTAE é dividido em cinco níveis de classificação: A, B, C, D e E. Essas cinco classes são conjuntos de cargos de mesma hierarquia, classificados a partir de alguns requisitos, como escolaridade. Cada uma dessas classes divide-se em quatro níveis de capacitação (I, II, III e IV), sendo que cada um desses níveis tem 16 padrões de vencimento básico.

Mesmo durante a etapa de Estágio Probatório de três anos, o servidor inicia a sua carreira de acordo com o PCCTAE a partir da data de início do seu efetivo exercício, por meio do processo de progressão, que é a mudança do padrão de vencimento (que vai do 1 ao 16, dentro de cada classe). A Lei nº 11.091/2005 organizou os cargos em cinco níveis de classificação (A, B, C, D e E). Cada uma dessas classes é dividida em quatro níveis de capacitação, e estes em 16 padrões de vencimento. Na admissão, o servidor é posicionado no nível 101, isto é, o primeiro nível de capacitação e o primeiro nível do padrão de vencimento da classe de seu cargo. Existem duas formas de progressão funcional na carreira: a Progressão por Mérito, e a Progressão por Capacitação.

A **Progressão Funcional por Mérito Profissional** pode ser efetuada a cada 18 meses, desde que o servidor tenha executado as suas tarefas com desempenho positivo, a ser avaliado pela chefia imediata, mediante resultado fixado em programa de avaliação de desempenho. Após a progressão, o servidor passa para o piso seguinte da tabela do PCCTAE.

A **Progressão Funcional por Capacitação** é realizada com a entrega de certificados de cursos de aperfeiçoamento profissional, com um número crescente de horas, não cumulativas, para cada nível, como na tabela abaixo. Neste caso, o servidor também passa para o piso subsequente da matriz. O programa de capacitação deve ser compatível com o cargo ocupado, o ambiente organizacional e a carga horária, respeitado o interstício de 18 (dezoito) meses. O benefício é pago mediante cumprimento da carga horária mínima exigida para cada nível de capacitação, conforme Tabela 9.1, a seguir.

**Tabela 9.1: Tabela de progressão por capacitação profissional**

Níveis e Carga horária de capacitação		
Classificação	Capacitação	Carga horária
A	1	Exigência mínima do cargo
	2	20 horas
	3	40 horas
	4	60 horas
B	1	Exigência mínima do cargo
	2	40 horas
	3	60 horas
	4	90 horas
Nível de classificação	Nível de capacitação	Carga horária de capacitação
C	1	Exigência mínima do cargo
	2	60 horas
	3	90 horas
	4	120 horas
D	1	Exigência mínima do cargo
	2	90 horas
	3	120 horas
	4	150 horas
E	1	Exigência mínima do cargo
	2	120 horas
	3	150 horas
	4	Aperfeiçoamento/curso de capacitação igual ou superior a 180 horas

Fonte: ProGPê

Além da progressão profissional, o plano de carreira do servidor técnico-administrativo oferece ainda o **Incentivo à Qualificação**, que é concedido ao servidor que possui educação formal (titulação) superior ao requisito para ingresso no cargo de que é titular. Se este título for em área de conhecimento que tem uma relação direta ao ambiente organizacional, o servidor perceberá maior percentual do que em área de conhecimento com relação indireta. Os percentuais são fixados em tabela, que podem variar de 10% a 75% sobre o padrão de vencimento percebido pelo servidor. O título em área de conhecimento com relação direta ao ambiente organizacional de atuação do servidor proporcionará o percentual máximo, enquanto títulos com relação indireta, corresponderão ao percentual mínimo, conforme Tabela 9.2, como segue.

**Tabela 9.2: Nível de escolaridade formal dos TA's**

<b>Nível formal superior ou previsto para o exercício do cargo</b>	<b>Área de conhecimento com relação direta</b>	<b>Área de conhecimento com relação indireta</b>
Ensino Fundamental completo	10%	-
Ensino Médio completo	15%	-
Ensino Médio profissionalizante/Ensino Médio com curso técnico completo	20%	10%
Curso de Graduação completo	25%	15%
Especialização com carga horária igual ou superior 360 horas	30%	20%
Mestrado	52%	35%
Doutorado	75%	50%

Fonte: ProGPe

### 9.3 Procedimentos para substituição do TA's

O ingresso na carreira de servidor Técnico Administrativo é realizado exclusivamente por meio de concurso público de provas ou de provas e títulos e ocorre sempre no nível I de cada classe, observadas a escolaridade e a experiência estabelecidas no Anexo II da Lei 11.091/05. A seleção se dá por meio de prova escrita e, quando couber, prova prática. Os editais são divulgados no site da UFSCar, jornais de grande circulação e no Diário Oficial da União.

#### **9.4 Diretrizes para ações estratégicas em relação ao corpo técnico-administrativo**

As ações institucionais em relação ao corpo técnico-administrativo da UFSCar envolvem as seguintes orientações: atingir um dimensionamento de quadro que seja adequado ao pleno desenvolvimento das atividades de apoio ao ensino, pesquisa e extensão propostos pela universidade; e qualificar cada vez mais o corpo técnico-administrativo.

Os indicadores de pessoal deverão ser implementados a partir da definição estabelecida pelo Grupo de Trabalho sobre Indicadores constituído pelo Fórum dos Gestores de Pessoas das Universidades Federais (ForGePe) para a proposta unificada de indicadores para todas as universidades.

#### **9.5 Plano de expansão do corpo técnico-administrativo**

Tal como ocorre com os cargos de docentes, a UFSCar tem um saldo de vagas pactuadas com o Ministério da Educação em diferentes ocasiões, no bojo da expansão do Programa REUNI. Entretanto, ao contrário do que ocorre com o Banco de Professor Equivalente, o Quadro de Referência de Servidores Técnicos Administrativos (QRSTA) da UFSCar não dispõe de espaço orçamentário para ampliação de cargos.

Portanto, há necessidade de intensa negociação junto à SESu/MEC e ao Ministério da Economia para que se consiga uma adequação, uma vez que a situação de déficit decorrente da não realização de concursos públicos sobretudo no último ano se somará à perda de cargos com a aposentadoria de servidores lotados em cargos extintos ou em extinção.

Uma estratégia que a ProGPe pretende utilizar é a realização de estudo para desenvolver uma metodologia de apuração do esforço técnico-administrativo, semelhante ao que está sendo finalizado para os docentes, como uma ferramenta para o dimensionamento e alocação da força de trabalho de forma mais adequada, justa e transparente, buscando contemplar as lacunas existentes e promover a equidade entre os departamentos e centros acadêmicos e as unidades administrativas da instituição.

A meta, para os próximos o período de vigência do PDI, é equacionar gradualmente as necessidades da universidade, quantitativa e qualitativamente, até atingirmos um quadro suficiente para garantir a excelência acadêmica da mesma em todas as áreas.

## 10 ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA DA UFSCar

Atualmente, as principais decisões na Universidade são tomadas pelos órgãos colegiados nos três níveis da estrutura organizacional, sendo elas implementadas pelos órgãos executivos, de apoio e suplementares. Os órgãos deliberativos superiores são compostos pelo Conselho Universitário, instância máxima de decisão, Conselho de Graduação, Conselho de Pós-Graduação, Conselho de Pesquisa, Conselho de Extensão, Conselho de Assuntos Comunitários e Estudantis e Conselho de Administração, com a previsão de criação do Conselho de Gestão de Pessoas. Dos órgãos executivos superiores fazem parte da Reitoria, Vice-Reitoria, Pró-Reitorias, Procuradoria Jurídica, Prefeitura Universitária, Órgãos de Apoio Acadêmico, Órgãos de Apoio Administrativos, Órgãos de Apoio Complementar e as Assessorias.

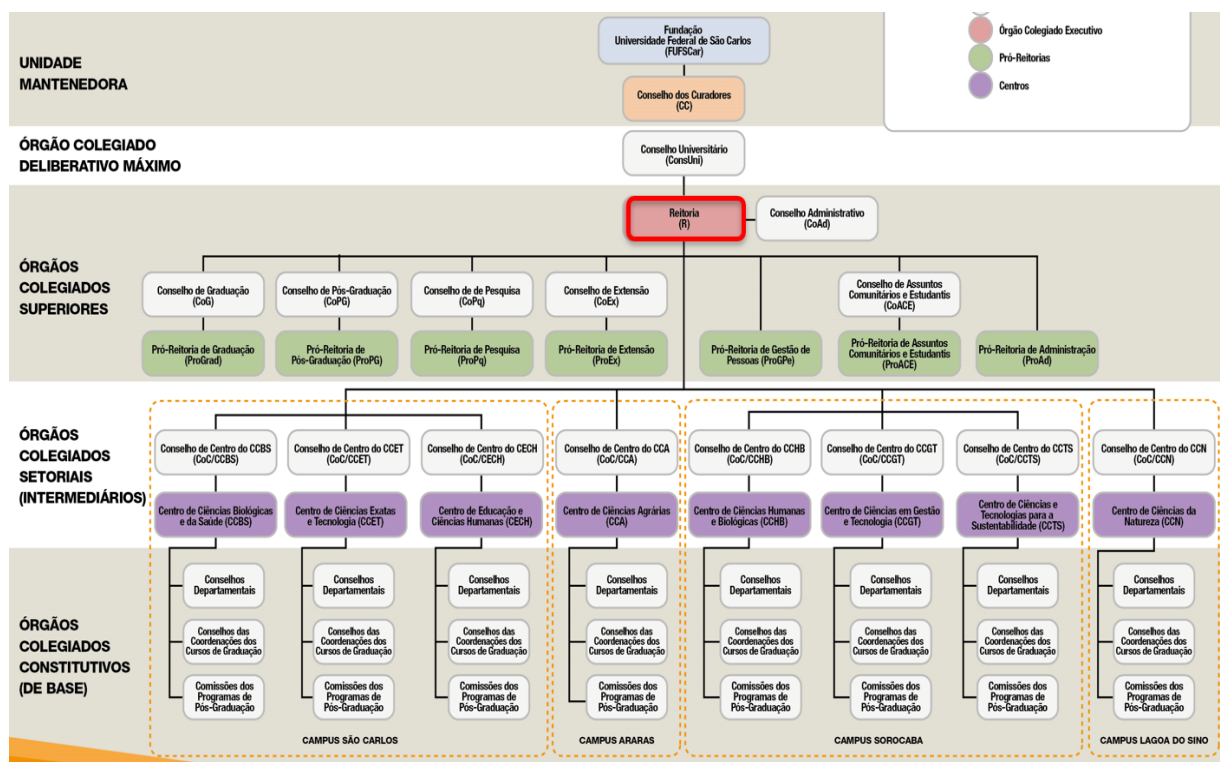
No nível intermediário, há oito centros que reúnem, em cada área de conhecimento e nos diferentes *campi*, os departamentos, as coordenações de cursos de graduação e pós-graduação, os programas de pós-graduação. Os oito centros são: Centro de Ciências Exatas e de Tecnologia, Centro de Educação e Ciências Humanas, Centro de Ciências Biológicas e da Saúde, no *campus* São Carlos; Centro de Ciências Agrárias, no *campus* Araras; Centro de Ciências e Tecnologias para a Sustentabilidade, Centro de Ciências Humanas e Biológicas e Centro de Ciências em Gestão e Tecnologias, no *campus* Sorocaba; Centro de Ciências da Natureza, no *campus* Lagoa do Sino.

Em cada um dos centros há um órgão colegiado denominado Conselho de Centro e um órgão executivo denominado Diretoria de Centro. E em cada unidade constitutiva departamento, coordenação de curso de graduação ou programa de pós-graduação há um órgão colegiado e um correspondente órgão executivo: Conselho Departamental e Chefia do Departamento, Conselho de Coordenação e Coordenadoria de Curso, Comissão do Programa de Pós-Graduação e Coordenadoria do Programa de Pós-Graduação. São previstas ainda, na estrutura da UFSCar, as Unidades Multidisciplinares que podem ser vinculadas a órgãos superiores, intermediários ou constitutivos formando, assim, uma estrutura orgânica com base em Departamentos, Coordenações de Cursos de Graduação e Coordenações de Programas de Pós-Graduação reunidos em órgãos setoriais.

## 10.1 Estrutura organizacional, instâncias de decisão e organograma institucional e acadêmica

O organograma que apresenta a estrutura organizacional da UFSCar é fruto das diretrizes definidas no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), elaborado em 2002/2004, com implantação a partir da aprovação do Estatuto da UFSCar, pela Portaria SESu/MEC nº 984, de 29/11/2007, tendo entrado em vigor a partir de 1º de setembro de 2008, em conformidade com a Portaria SESu/MEC 465, de 26/06/2008. Esse PDI foi atualizado em 2013, a partir da implantação definitiva do novo Estatuto da UFSCar, em 2008, e da aprovação do Regimento Geral da UFSCar, em 2012. Na figura 10.1 apresenta-se um organograma simplificado da UFSCar.

Figura 10.1: Organograma funcional da UFSCar.



Fonte: SPDI

## 10.2 Órgãos Colegiados

Os conselhos contam com representantes de toda a comunidade, composta por docentes, técnico-administrativos e discentes de graduação e pós-graduação. A adequação da composição

do conselho foi avaliada quanto ao tamanho, à representatividade, ao processo de eleição e substituição dos membros e à duração dos mandatos.

Dessa forma, a Universidade Federal de São Carlos reúne em sua estrutura as unidades necessárias ao desempenho das suas funções de ensino, pesquisa, extensão e administração e à gestão dos processos voltados para a formação de profissionais e pesquisadores. Ressalta-se que a composição dos conselhos respeita a legislação vigente, que impõe o mínimo de 70% de vagas para docentes, e máximo de 30% dividido entre as demais categorias - técnico-administrativos, discentes (graduação e pós-graduação) e representante da comunidade externa, sendo esta última representação específica para o Conselho Universitário, em atendimento à legislação superior vigente.

O fluxo de informação prevalecente na UFSCar e correspondente às atribuições dos diversos órgãos deve atender às exigências de formulação e de deliberação de políticas, sob a competência dos órgãos colegiados e de implementação das políticas por meio das ações propostas sob a competência dos órgãos executivos. Em 2012, a UFSCar desenvolveu estudos sobre uma proposta de estrutura organizacional multicampi. Esses estudos tiveram o objetivo de fornecer subsídios para que o Conselho Universitário pudesse deliberar sobre um desenho geral para a estrutura organizacional de um *campus* fora da sede, que contemplasse as principais funções organizacionais e servisse de referência para a elaboração de propostas detalhadas para o funcionamento das unidades administrativas a serem implantadas e para o desempenho dos seus papéis específicos. Tais propostas são submetidas também à apreciação do Conselho de Administração.

A relação de órgãos deliberativos é composto da seguinte forma:

**1. Órgãos colegiados deliberativos superiores:**

- Conselho Universitário (ConsUni) - órgão deliberativo máximo;
- Conselho de Administração (CoAd);
- Conselho de Graduação (CoG);
- Conselho de Pós-Graduação (CoPG);
- Conselho de Pesquisa (CoPq);
- Conselho de Extensão (CoEx); e
- Conselho de Assuntos Comunitários e Estudantis (CoACE);

**2. Órgãos colegiados deliberativos intermediários:**



- Conselhos de Centros (CoC).

### 3. Órgãos colegiados deliberativos de base:

- Conselhos Departamentais (CD);
- Conselhos das Coordenações dos Cursos de Graduação; e
- Comissões dos Programas de Pós-Graduação.

De acordo com o Art. 26 Estatuto UFSCar, são os seguintes os órgãos executivos superiores:

- Reitoria: órgão executivo máximo da UFSCar, ao qual são ligados os demais órgãos executivos da gestão superior;
- Vice-Reitoria,
- Pró-Reitoria de Administração (ProAd);
- Pró-Reitoria de Assuntos Comunitários e Estudantis (ProACE);
- Pró-Reitoria de Extensão (ProEx);
- Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (ProGPe);
- Pró-Reitoria de Graduação (ProGrad);
- Pró-Reitoria de Pesquisa (ProPq);
- Pró-Reitoria de Pós-Graduação (ProPG);
- Diretorias de Campus.

### 10.3 Órgãos de apoio às atividades acadêmicas

Órgãos de apoio acadêmico:

- Agência de Inovação (AIIn);
- Editora da UFSCar (EdUFSCar);
- Secretaria Geral de Ações Afirmativas, Diversidade e Equidade (SAADE);
- Secretaria Geral de Educação a Distância (SEaD);
- Secretaria Geral de Relações Internacionais (SRInter); e
- Sistema Integrado de Bibliotecas (SIBi).

Órgãos de apoio complementar:

- Auditoria Interna (AudIn);
- Coordenadoria de Processos Administrativos Disciplinares (CPAD); e
- Ouvidoria.

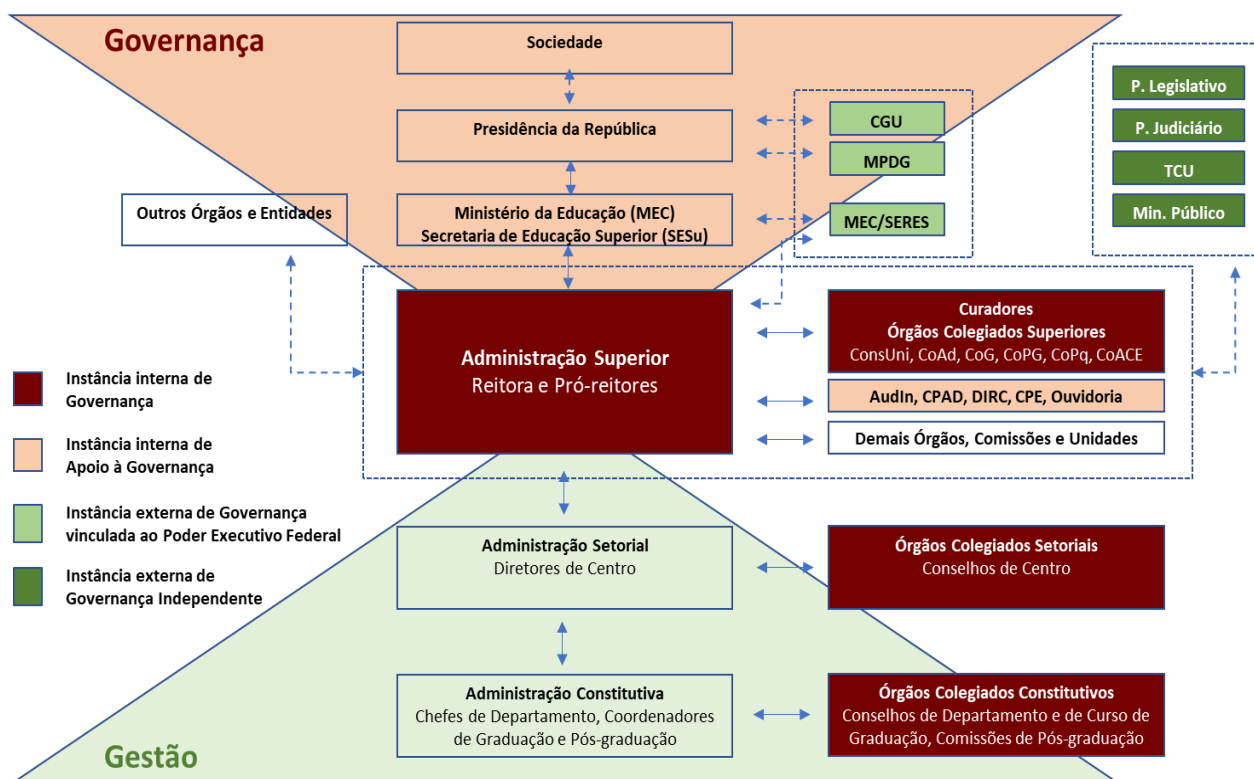
Comissões permanentes:

- Comissão Permanente de Ética (CPE);
- Comissão Permanente de Avaliação de Documentos (CPADoc);
- Comissão Própria de Avaliação (CPA);
- Comissão Permanente de Publicações Oficiais e Institucionais (CPOI).

## 10.4 Estrutura de governança

A estrutura de Governança da UFSCar é apresentada na Figura 10.2. O Conselho Universitário (ConsUni) é o órgão deliberativo máximo da UFSCar, conforme seu Estatuto. O ConsUni é composto pelo Reitor, que o preside; Vice-Reitor, Pró-Reitores; um representante de cada Conselho Superior Temático; Diretores de Centro; um representante de cada Conselho de Centro; representantes docentes eleitos por seus pares; representantes do corpo discente de graduação e de pós-graduação, eleitos por seus pares; representantes do corpo técnico-administrativo, eleitos por seus pares; e um representante da comunidade externa, designado pelo Conselho Universitário. Ao ConsUni compete decidir sobre formulação, aprovação, execução, acompanhamento e avaliação da política institucional e zelar pela observância dos princípios, objetivos e condições de funcionamento da Universidade, dentre outras atribuições.

**Figura 10.2: Estrutura de governança da Universidade Federal de São Carlos**



Fonte: SPDI

Cabe ao Conselho de Curadores a apreciação da prestação de contas da Universidade. Os Conselhos Superiores Temáticos (Graduação; Pós-Graduação; Pesquisa; Extensão; Administração, Assuntos Comunitários e Estudantis) são vinculados ao ConsUni e têm competência para elaborar políticas relativas aos seus temas. No nível setorial, há os Conselhos de Centro, aos quais compete a tomada das principais decisões sobre administração, ensino, pesquisa e extensão, e o acompanhamento da sua execução nos respectivos Centros. No nível constitutivo, há os Conselhos de Departamento, Conselhos de Curso e Comissões de Pós-Graduação, aos quais compete a tomada de decisões e o acompanhamento de execução, no âmbito de atuação.

Há uma série de documentos regimentais que estabelece o nível das decisões, do estratégico aos processos finalísticos, que ordena os processos decisórios e instrumentaliza a Governança Institucional.

## **11 POLÍTICAS DE ATENDIMENTO AOS DISCENTES**

A Pró-Reitoria de Assuntos Comunitários e Estudantis (ProACE) foi criada pela Portaria GR n. 203 de 20/07/2009. A ProACE é responsável pela gestão e execução de ações e estratégias no campo dos assuntos comunitários, de forma geral, e em ações de assistência e permanência estudantil, de forma específica, endereçadas à toda comunidade acadêmica nos quatro *campi* da UFSCar.

De acordo com o Estatuto da UFSCar, em seu capítulo IV, denominado “dos assuntos comunitários”, temos as seguintes definições e orientações:

Art. 82-A. Os assuntos comunitários na Universidade poderão alcançar o âmbito de toda a coletividade e serão encarados como atividades essenciais, voltadas à promoção da qualidade de vida dos corpos docente, técnico-administrativo e discente; e

Art. 82-B. Os programas, projetos e atividades dos assuntos comunitários visam contribuir para o cumprimento da missão acadêmica da Universidade ao apoiar a permanência de servidores e estudantes no cotidiano.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Artigos atualizados pela Resolução ConsUni nº 689, de 11/04/2011.

Há a compreensão, portanto, que a atuação da ProACE visa atingir dois grandes objetivos institucionais: a) a promoção da qualidade de vida da comunidade universitária e b) o apoio à permanência de servidores/as e estudantes.

Para conseguir atingir estes objetivos, a ProACE possui uma estrutura administrativa multicampi orientada para a execução de ações e de oferta de serviços nas áreas de segurança alimentar e nutricional; esportes; educação infantil, saúde e assistência estudantil.

A estrutura administrativa da ProACE conta com o Departamento de Atenção à Saúde, com o Departamento de Assistência ao Estudante, com o Departamento de Esportes e com a Unidade de Atendimento à Criança no campus de São Carlos e com os Departamentos de Assuntos Comunitários e Estudantis nos campi de Araras, Sorocaba e Lagoa do Sino. O quadro de profissionais que realizam suas funções na ProACE é composto por: assistentes em administração, administradores, assistentes sociais, auxiliares de creche, auxiliares de enfermagem, enfermeiras, médicos/as, odontóloga, professoras do ensino básico, técnico e tecnológico, psicólogas/os, técnico desportivo, terapeuta ocupacional.

As políticas relacionadas aos assuntos comunitários e estudantis são definidas pelo Conselho de Assuntos Comunitários e Estudantis (CoACE) que é composto por estudantes de graduação e pós-graduação, técnicos-administrativos e docentes dos 4 *campi* da UFSCar. De acordo com o Estatuto da UFSCar, em seu artigo 25-A, o CoACE é o “órgão superior deliberativo da Universidade sobre programas, projetos e atividades de caráter comunitário e estudantil, subordinado às diretrizes do Conselho Universitário”.

Para atuar em busca da promoção da qualidade de vida da comunidade universitária e de garantir o apoio à permanência de servidores/as e estudantes, a ProACE, além das estruturas administrativas e dos/as profissionais destacados acima, possui um trabalho articulado com as demais unidades administrativas da Universidade e também com as redes municipais de atenção à saúde e de atendimentos psicológico e socioassistencial.

Projetos, programas, ações e atividades executadas pela ProACE são normatizadas junto ao CoACE, a fim de se garantir uma gestão transparente, participativa e democrática.

Os recursos financeiros para o provimento das atividades executadas pela ProACE advêm do orçamento geral da universidade. Com esses recursos é possível desenvolver ações nas áreas

de saúde, esportes e educação infantil, disponíveis a toda comunidade acadêmica. As ações voltadas para a assistência e permanência estudantil são financiadas, em sua grande maioria, com recursos do Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES) que é normatizado pelo Decreto n. 7234/2010 e que determina o uso de tais recursos para o investimento em ações de permanência para “estudantes oriundos da rede pública de educação básica ou com renda familiar per capita de até um salário mínimo e meio”. É por meio dos recursos do PNAES, e com o complemento de recursos de outras fontes, que a UFSCar consegue manter seu Programa de Assistência Estudantil, investindo na permanência de estudantes de graduação e que estejam em comprovada situação ou risco de vulnerabilidade socioeconômica. Com esses recursos são pagos os auxílios financeiros a estudantes (alimentação, moradia e transporte), além de manter o custeio de serviços de manutenção das moradias estudantis destinadas, exclusivamente, a esse público.

### **11.1 Estímulos à permanência**

A assistência estudantil propõe ações voltadas à permanência estudantil, envolvendo diversas ofertas de suporte (materiais e de cuidados) aos estudantes, especialmente os que se encontram em condição de vulnerabilidade pessoal e socioeconômica. A assistência estudantil propõe ações voltadas à permanência estudantil, envolvendo diversas ofertas de suporte (materiais e de cuidados) aos estudantes, especialmente os que se encontram em condição de vulnerabilidade pessoal e socioeconômica.

A política de assistência e permanência estudantil da UFSCar está institucionalizada em dois principais programas: o Programa de Assistência Estudantil (PAE), disposto pela Resolução CoACE n. 3, de 02 de abril de 2012, e que regulamenta a concessão de bolsas e de auxílios materiais de suporte à permanência de estudantes em situação ou risco de vulnerabilidade socioeconômica; e o Programa de Acompanhamento ao Bolsista (PAB), que regulamenta o apoio e acompanhamento em rede, visando dar suporte socioassistencial, de saúde física e mental, acompanhamento acadêmico e pedagógico ao grupo de estudantes que enfrentam situações de diversas naturezas que podem impactar negativamente no desempenho acadêmico e na conclusão do curso de graduação.

O Programa de Assistência Estudantil (PAE) prevê a concessão de bolsas para estudantes em comprovada situação ou risco de vulnerabilidade socioeconômica que são direcionadas para investimentos em moradia, alimentação e transporte. O Programa de Acompanhamento ao Bolsista (PAB) se estrutura em uma rede de apoio e suporte para estudantes bolsistas, envolvendo ações articuladas entre profissionais das áreas da saúde e da assistência social, vinculados a ProACE, juntamente com pedagogas, vinculadas à Pró-Reitoria de Graduação (ProGrad) e com ações de promoção do respeito às diversidades que compõem a comunidade universitária, coordenadas pela Secretaria Geral de Ações Afirmativas, Diversidade e Equidade (SAADE), vinculada à Reitoria.

A ProACE instituiu e coordena o Programa Institucional de Acolhimento e Incentivo à Permanência Estudantil (PIAPE) que visa dar suporte à realização de atividades que propiciem melhor inserção do/a estudante no ambiente universitário, a promoção, prevenção e atenção à saúde do/a estudante, o enfrentamento da violência institucional, o acompanhamento de seu desempenho durante o curso e a preparação de sua passagem para a vida profissional, conforme a Resolução CoACE/UFSCar nº 116, de 12 de julho de 2018.

Para ingresso no PAE é necessário que o candidato se submeta ao processo de avaliação socioeconômica para verificação de sua condição de vulnerabilidade. Os benefícios do PAE possuem a validade de um ano, assim, o bolsista que desejar continuar recebendo os benefícios deve fazer a renovação anual. Para 2019, está prevista a atualização dos dados socioeconômicos de todos os bolsistas do PAE. Para tal foi contratada empresa especializada, uma vez que com o quadro técnico atual não é possível a realização dessa importante tarefa.

Além das atividades voltadas ao PAE, as assistentes sociais vinculadas a ProACE, desde 2014 vinham realizando as avaliações socioeconômicas para ingresso nas vagas reservadas na UFSCar através do Sistema de Seleção Unificado (SiSU). Importante ressaltar que as análises para ingresso no PAE e SiSU ocorrem simultaneamente, o que gera muitas dificuldades para operação e conciliação de outras atividades de suporte aos bolsistas, que continuam sendo demandadas no início do período letivo. Desta forma, para dar viabilidade, foi contratada em 2018 uma empresa para realizar as avaliações socioeconômicas do SiSU, cujas atividades foram supervisionadas pelo DeAE.

### 11.1.1 Gestão das moradias estudantis

Moradias estudantis são unidades prediais destinadas ao acolhimento de estudantes bolsistas, durante o período de graduação. Devido à grande complexidade de gestão das moradias estudantis visto que envolve questões administrativas (contratos de aluguéis, mobiliário, controle patrimonial) e de articulação com os diversos atores (bolsistas, servidores terceirizados, diversos setores da UFSCar), há nos campi, profissionais dedicados a esse gerenciamento, a exceção de Lagoa do Sino que não dispõe deste serviço.

São Carlos é o único campus em que há moradias próprias. Há 7 edifícios que comportam 72 apartamentos, oferecendo 534 vagas. Diante do robusto estudo realizado pela Seção de Moradias em São Carlos, que concluiu pela inviabilidade do modelo, passou-se a discutir o fechamento das moradias estudantis externas, ou seja, imóveis alugados pela Universidade destinados para esse fim. Aos poucos, e através de intenso e profícuo diálogo com os moradores desses imóveis, foi havendo adesão gradual à bolsa em dinheiro. Os imóveis alugados para esta finalidade estão sendo entregues a partir de 2018 no campus São Carlos.

Estudo de viabilidade semelhante ao produzido em São Carlos serviu de modelo, sendo solicitado para os outros campi (Araras e Sorocaba), avaliação equivalente. A iniciativa gerou resultados divergentes. Em Araras concluiu-se pela inviabilidade da manutenção das casas, enquanto Sorocaba pela continuidade. Em Araras após consulta junto aos estudantes bolsistas e exposição da realidade do Campus em relação às moradias, as moradias foram desativadas no segundo semestre de 2018, tendo em vista o precário estado de conservação das casas e a ausência de contrato de manutenção predial que atingisse as moradias. Os bolsistas foram sensibilizados da situação e aderiram à bolsa em dinheiro.

O processo de entrega das casas foi difícil, devido a divergências entre as regras impostas pelos trâmites públicos e as demandas apresentadas pelas imobiliárias, porém, após várias tentativas de negociações, conseguimos encerrar os contratos e entregar as casas. Sorocaba mantém os imóveis alugados, tendo sido renovados os contratos vigentes, ofertando 80 vagas nas moradias estudantis localizadas em Sorocaba e na cidade vizinha Salto do Pirapora.

## 11.2 Programas de apoio pedagógico e financeiro (bolsas)

A UFSCar tem um papel pioneiro em políticas de ações afirmativas e de reserva de vagas para grupos sociais historicamente alijados do acesso ao ensino superior público, bem como em políticas de assistência e permanência estudantil.

Desde 2007, a UFSCar possui um Programa de Ações Afirmativas e de Ingresso por Reserva de Vagas, ou seja, cinco anos antes da disposição da Lei 12.711/2012 que instrui a reserva de vagas para pessoas autodeclaradas pretas, pardas, indígenas e pessoas com deficiência, oriundas de escolas públicas e em situação de vulnerabilidade socioeconômica. A universidade também mantém ações de assistência estudantil há muitos anos antes do Decreto 7234/2010 que dispõe sobre o Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES).

### 11.2.1 Bolsas

A UFSCar oferece as seguintes bolsas/auxílios estudantis:

- **Bolsa moradia** consiste no repasse financeiro ao próprio estudante para custeio de aluguel.
- **Bolsa Mãe/Pai** consiste no repasse financeiro ao próprio estudante para custeio de aluguel para aqueles bolsistas que tenham filhos (até 6 anos incompletos ou com deficiência) sob a sua guarda.
- **Bolsa Atividade** destinada, prioritariamente, a estudantes do primeiro ano de graduação, consiste no repasse de valor de determinados valores em contrapartida a realização de atividades acadêmicas pelos bolsistas em projetos selecionados.
- O Auxílio Transporte consiste no repasse financeiro para o custeio de transporte coletivo de estudantes que residem em áreas distantes dos *campi*. Esta modalidade atende, principalmente, estudantes que estudam nos campi de Sorocaba e de Lagoa do Sino.

Outras bolsas que são gerenciadas pela ProACE são as que são ofertadas dentro do Programa de Bolsa Permanência (PBP) e do Projeto Milton Santos de Acesso ao Ensino Superior (Promisaes). O PBP é regulamentado pela Portaria MEC n. 389, de 9 de maio de 2013 e consiste na concessão de auxílio financeiro pago diretamente a estudantes matriculados em instituições federais de ensino superior em situação de vulnerabilidade socioeconômica e em cursos de



graduação com carga horária média igual ou superior a 5 horas diárias e para estudantes indígenas e quilombolas.

A UFSCar tem como política o apoio financeiro para estudantes estrangeiros participantes do Programa de Estudantes Convênio de Graduação (PEC-G), regularmente matriculados em cursos de graduação em instituições federais de educação superior. O auxílio visa cooperar para a manutenção dos estudantes durante o curso. A UFSCar é responsável pelo edital anual para seleção dos bolsistas, realiza o acompanhamento social e acadêmico visando dar suporte à permanência, bem como observar as contrapartidas dos bolsistas. Os recursos financeiros para a concessão destas bolsas são oriundos do Governo Federal.

A partir de 2017, além dos tradicionais programas de bolsa monitoria, o Programa de Atendimento Acadêmico aos Estudantes de Graduação (PAAEG), com foco principalmente nos alunos ingressantes e nas disciplinas com alto índice de reprovação. O objetivo primeiro deste programa tem sido promover hábitos rotineiros e saudáveis de estudos entre os alunos e apoiá-los no processo de aprendizagem nos períodos iniciais de seus cursos, visando diminuir os índices de retenção e evasão nas graduações da UFSCar. O PAAEG acontece nos quatro *campi* da UFSCar e o atendimento aos alunos é realizado por tutores, que são estudantes de graduação selecionados, capacitados para o atendimento e supervisionados por docentes ou, em alguns casos excepcionais, por servidores técnico-administrativos. Nos quatro *campi*, há tutores designados para atender exclusivamente estudantes indígenas e estrangeiros.

#### 11.2.2 Plano de Acompanhamento

A ProACE é responsável por acompanhar, mensalmente, as condições de cada estudante cadastrado no PBP para o recebimento do benefício e comunicar ao MEC, via sistema informatizado, para que seja efetuado o pagamento da bolsa. A UFSCar cabe realizar a avaliação socioeconômica e o acompanhamento mensal das condições para o recebimento do benefício.

O Plano de Acompanhamento UFSCar oferece o suporte técnico aos estudantes em risco acadêmico, além de ações de promoção de cuidados e prevenção a esse risco. Esse plano é construído em conjunto por diferentes atores da Universidade: ProGrad (pedagogos), ProACE (psicólogos, médicos, dentistas, assistentes sociais e terapeutas ocupacionais) e Secretaria de Ações Afirmativas, Diversidade e Equidade.

### **11.3 Organização estudantil**

A ProACE mantém diálogo contínuo com estudantes de graduação e de pós-graduação que participam do CoACE, como representantes eleitos pela categoria discente e também se comunica, constantemente, com estudantes dos 4 campi organizados no: Diretório Central dos Estudantes (DCE), Centro de Culturas Indígenas (CCI), Associação de Pós-Graduandos (APG), Atléticas e outros coletivos.

### **11.4 Acompanhamento dos egressos**

Uma das metas da Instituição é desenvolver até 2025, via ProACE, ações institucionais que se dediquem ao acompanhamento de estudantes egressos. Do ponto de vista institucional as políticas estabelecidas para o acompanhamento dos egressos ocorrem em por meio de ações desenvolvidas pelas coordenações de cursos, como por exemplo encontros dos ex-alunos e acompanhamento pelas redes sociais.

Institucionalizar a implementação de sistemas e instrumentos de acompanhamentos de egressos junto às coordenações de cursos, de modo a incorporar à Governança informações e dados que provêm melhoria dos processos de atualização e inovação curriculares, promoção de eventos e institucionalização de canais de comunicação específicos com egressos

### **11.5 Políticas e diretrizes para as ações estratégicas de permanência estudantil**

Decretada em um momento que as políticas públicas eram pautas presentes nas agendas governamentais, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB), de 1996, incidiu sobre muitos aspectos que tornam a educação brasileira mais inclusiva, com respeito à liberdade de ideias e com maior valorização do trabalho docente. O direito ao ensino público, estipulado pela LDB, defende, entre outros aspectos, logo em seu Art. 3, inciso I, a “igualdade de condições para o acesso e permanência”.

Diante deste direito e considerando as competências institucionais da ProACE, as estratégias endereçadas para a permanência estudantil são as seguintes: buscar a garantia do caráter público e gratuito da Instituição, trabalhar a inclusão educacional e social, pautada na igualdade de condições, para acesso e permanência com êxito do/a estudante no seu percurso educacional; analisar, planejar e promover ações que visem à redução dos índices de evasão e

retenção universitária, quando motivadas por fatores socioeconômicos; mitigar os efeitos das desigualdades sociais e regionais na permanência e conclusão da educação superior; trabalhar a convivência, com base no respeito e na solidariedade, observando preceitos éticos; preparar o corpo discente para intervir de forma consciente, crítica e criativa na sociedade, respeitando as diversidades culturais, as diferenças individuais e coletivas, como agente de formação e de transformação dessa mesma sociedade; colaborar com a eliminação de preconceitos e discriminações, respeitando as diversidades étnicas, culturais, sociais, sexuais, geracionais, religiosas; promover ações de permanência e assistência estudantil de forma transdisciplinar.

A construção de indicadores para monitoramento e avaliação de ações e estratégias voltadas para a promoção da qualidade de vida da comunidade universitária e para a assistência e permanência estudantil na UFSCar é um dos objetivos a ser buscado. Por este motivo é importante a consolidação de sistema integrado e automatizado que permita a extração destes indicadores, a fim de direcionar os esforços para uma maior eficiência do investimento nos objetivos de garantir a permanência de estudantes em situação de vulnerabilidade e de promover ações para a qualidade de vida da comunidade universitária.

Em termos de planejamento para a construção de indicadores de assistência estudantil, uma boa referência são os dados compilados pelo Fórum Nacional de Pró-Reitores de Assuntos Comunitários e Estudantis (FONAPRACE), órgão vinculado à Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (ANDIFES) e publicado no relatório da V Pesquisa Nacional de Perfil Socioeconômico e Cultural dos (as) Graduandos (as) das IFES – 2018. Este relatório aponta indicadores que permitem uma visão ampliada do perfil dos/as estudantes das IFES, incluindo informações de: a) identificação (idade, sexo, gênero, raça/cor); b) perfil socioeconômico (renda per capita, trabalho e renda, organização familiar); c) capital cultural (domínio de informática, idiomas, incremento cultural); d) violências e vulnerabilidades (situações de violências, riscos de vulnerabilidade, saúde mental).

Estes indicadores permitem aprimorar a política de assistência estudantil, possibilitando atender o que determina o inciso II do parágrafo único do artigo 5º do Decreto nº 7234/2010 que se trata da fixação de mecanismo de acompanhamento e avaliação do PNAES e, também, aprimorar o estabelecimento de requisitos para que a assistência estudantil atenda os objetivos

do PNAES contidos no seu artigo 2º: I – democratizar as condições de permanência dos jovens na educação superior pública federal; II - minimizar os efeitos das desigualdades sociais e regionais na permanência e conclusão da educação superior; III - reduzir as taxas de retenção e evasão; e IV - contribuir para a promoção da inclusão social pela educação.

Possíveis indicadores resultantes das ações realizadas pela ProACE devem apontar para aspectos que potencializam ou obstaculizam a promoção da qualidade de vida e a permanência estudantil.

O PAE, o PAB e o PIAPE, destacados acima, configuram-se como programas institucionais que visam fomentar ações e estratégias que permitam: a) a ampliação das possibilidades de permanência e qualidade da trajetória acadêmica, oferecendo recursos e suportes para uma formação integral, considerando o bem-estar do/a estudante, a integração social e o desenvolvimento acadêmico; O oferecimento de ações preventivas e interventivas, nos âmbitos pedagógicos, socioassistenciais e biopsicossociais, na busca pela diminuição de reprovações, retenções, bem como da evasão.

É parte da missão da PROACE planejar, executar e avaliar ações que promovam a qualidade de vida e a permanência estudantil visam contribuir para o cumprimento da missão acadêmica e social da UFSCar. Muitas destas metas se encontram institucionalizadas em Programas e Políticas construídas junto com a comunidade universitária e deliberada em seus conselhos superiores. Além do PAE, PAB e PIAPE, destacamos a importância das diretrizes contidas na Política de Ações Afirmativas, Diversidade e Equidade.

As diretrizes que norteiam as ações são: Manter e ampliar as vagas e mecanismos de acesso por ingresso diferenciados e aprimoramento da política de assistência estudantil; fortalecer a estrutura física e organizativa dedicada à gestão das ações afirmativas e dos assuntos comunitários e estudantis, considerando a natureza plural e multicampi da UFSCar; Valorizar os trabalhos dos órgãos e setores que atuam, de forma direta, com as políticas de ações afirmativas, de permanência estudantil e de promoção da qualidade de vida; Promover processos de formação voltados para a educação em direitos humanos, educação das relações étnico-raciais, educação das relações de gênero e educação inclusiva junto à comunidade universitária; Construir instrumentos junto à Comissão Própria de Avaliação para acompanhamento

sistemático de estudantes egressos advindos das ações afirmativas na UFSCar, com atenção à inserção profissional desses estudantes; Operacionalizar a Política de Saúde Mental junto à comunidade universitária; Construir e dar manutenção de uma cultura de respeito e que combata discriminações e preconceitos étnicos, raciais, de gêneros, de sexualidades, contra pessoas com deficiência, dentre outros; Estabelecer uma política institucional de ações afirmativas e de permanência estudantil para a pós-graduação, considerando experiências já adotadas por alguns PPGs da UFSCar; Estabelecer e manutenção de canais de integração entre a universidade e a rede local pública de acolhimento e assistência às vítimas de assédio e violência no ambiente universitário.

## **12 ACERVO ACADÊMICO EM MEIO DIGITAL**

Com o intuito de atender as demandas normativas e legais e de preservar a história e a memória da UFSCar, em 2010, deu-se início a uma série de discussão sobre o tema Memória e arquivo institucional que resultou numa série de seminários, intitulados “Política de Informação e Memória” e que muito tem contribuído para a consolidação dessa temática. Como reflexo dessa discussão, o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), aprovado em 2013, incluiu no item 3.6 Diretrizes Específicas – Artes, Cultura e Comunicação<sup>8</sup>, as questões da gestão documental e a proteção dos documentos de arquivo na política geral da instituição.

Assim, a UFSCar tem como um dos seus focos de atenção as questões relativas aos arquivos e a memória institucional. Para além do atendimento aos aspectos normativos e legais em 17 de fevereiro de 2017, a UFSCar cria, por unanimidade do Conselho Universitário, a sua Unidade Multidisciplinar de Memória e Arquivo Histórico (UMMA) vinculada à Reitoria. Esta Unidade, recentemente foi nucleada junto ao Departamento de Coleções de Obras Raras e Especiais (DeCORE), da Biblioteca Comunitária da UFSCar e passou a vincular-se ao Sistema Integrado de Bibliotecas da UFSCar (SIBi), juntamente com as coleções especiais existentes no DeCORE.

Para efeito de estudos da estruturação da UMMA estão sendo considerados os seguintes gêneros documentais que darão origem as coleções arquivísticas, museológica, iconográfica,

---

<sup>8</sup> Disponível em: <http://www.pdi.ufscar.br/diretrizes-gerais-especificas-e-para-gestao-do-espaco-fisico>

bibliográfica, científica, cartográfica, audiovisual, arquitetônica, artísticas (música) e culturais (patrimônio imaterial). Além das coleções tradicionais, a UMMA se propõe a incluir em sua estrutura espaços para estudos sobre o patrimônio natural e paisagístico, além de relacionar as suas coleções com o patrimônio histórico local e regional.

Para o seu bom funcionamento, toda organização tem a necessidade de constituir e gerir o seu arquivo formado pela documentação gerada em decorrência do exercício das atividades meio e fim da instituição. No que concerne aos documentos que compõem o acervo acadêmico, estes possuem uma organização física e um projeto de conversão para o meio digital, com a utilização a aplicação de teorias, métodos e técnicas garantam a sua integridade, autenticidade e durabilidade de todas as informações contidas nos documentos originalmente em papel, conforme. O projeto segue as recomendações previstas nos termos do art. 104 do Decreto nº 9.235, de 2017, em que essa conversão deve ocorrer, independentemente, da fase em que se encontram os documentos ou de sua destinação final, conforme Código e Tabela aprovados pela Portaria AN/MJ no 92, de 2011.

O Comitê Gestor para elaborar projeto, definir os prazos legais, implementar e acompanhar a política de segurança da informação relativa ao acervo acadêmico, conforme definido nas Portaria Normativa nº 22, de 21 de dezembro de 2017 e Portaria MEC nº 315, de 04 de abril de 2018, no Marco Legal da Educação Superior e nas políticas e normas internas a UFSCar.

Art. 46 da Portaria Nº 315, de 4 de abril de 2018, institui que o acervo acadêmico, oriundo da digitalização de documentos ou dos documentos nato-digitais, deve ser controlado por sistema especializado de gerenciamento de documentos eletrônicos, que possua, minimamente: a) capacidade de utilizar e gerenciar base de dados adequada para a preservação do acervo acadêmico digital; b) forma de indexação que permita a pronta recuperação do acervo acadêmico digital; c) método de reprodução do acervo acadêmico digital que garanta a sua segurança e preservação; e d) utilização de certificação digital padrão ICP-Brasil.

Para o bom funcionamento do acervo acadêmico e atendimento das exigências legais e normativas externas, a UMMA, tem entre os seus objetivos abrangem as coleções arquivísticas, propõe levantar premissas para uma política de geração, organização acesso e uso de informações, documentos e coleções de valor histórico, bem como de salvaguarda da memória

acadêmica e UFSCar. Para tanto, busca identificar critérios para auxiliar na atribuição de valor histórico dos diferentes acervos e coleções, geradas no desenvolvimento das atividades de ensino, pesquisa, extensão e administração (inclusive digital). Busca, também, elaborar princípios e propostas metodológicas para usos de sistemas integrados (multicampi) para inventariar, organizar e tornar acessível os diferentes tipos de acervos, coleções e documentos da UFSCar.

As ações propostas, além de salvaguardar a memória da UFSCar, permitirão atender às seguintes exigências normativas e legais: Portaria MEC nº 1.261 de 23 de dezembro de 2013, que determina a obrigatoriedade do uso do Código de Classificação e a Tabela de Temporalidade e Destinação de Documentos de Arquivo relativos às atividades-meio da Administração Pública e os relativos às atividades-fim das IFES, conforme a Resolução nº 14 do Conselho Nacional de Arquivos (CONARQ) e aplicação de política de acordo com um plano com base no Código de Classificação de Documentos (CCD) - atividades-meio - e o relativo às atividades-fim das IFES, da Administração Pública, conforme

A Resolução nº 14 do Conselho Nacional de Arquivos. Os CCDs - meio e fim – serão adotados de acordo com o mapeamento da tipologia documental e das coleções, existentes e em andamento, além dos estudos em desenvolvimento, junto a programas de Pós-Graduação acadêmicos e profissionais, que certamente contribuem para a definição de um Plano de Classificação de Documentos (PCD), adequado às necessidades da UFSCar.

Outros atos normativos do Conselho Nacional de Arquivos (CONARQ) para orientar o armazenamento a longo prazo dos documentos. Para manter o registro da sua cadeia de custódia e de preservação conforme as diretrizes estabelecidas pelo CONARQ, de acordo com um Plano de preservação digital de longo prazo e sua elaboração deve ocorrer juntamente com a Secretaria Geral de Informática (SIn) da UFSCar.

O processo decisório conta com a Comissão Permanente de Avaliação de Documentos (CPADoc), instituída, pela primeira vez, pela Portaria GR nº. 890/14, de 11 de setembro de 2014, que tem a responsabilidade de orientar e realizar o processo de análise, avaliação e seleção da documentação produzida e acumulada no âmbito da atuação institucional, seguindo as instruções da Resolução do nº 40 do Conselho Nacional de Arquivos e Portarias que orientam a identificação

dos documentos para guarda permanente ou eliminação daqueles destituídos de valor legal, comprobatório e histórico institucional.

O atendimento às demandas (externas e internas) resultará na instituição de uma política específica para gestão e proteção documental, na UFSCar, a ser apreciado e aprovado pelas instâncias competentes. Essa política deve orientar desde o recolhimento de documentos permanentes para sua guarda e fará parte da política de funcionamento da própria Unidade Multidisciplinar de Memória e Arquivo Histórico (UMMA).

### **13 INFRAESTRUTURA**

A Universidade Federal de São Carlos é uma instituição de educação superior multicampi, que abriga os campi de São Carlos, Araras, Sorocaba e Lagoa do Sino (Buri-SP).

Com 645 hectares de extensão e 196 mil m<sup>2</sup> de área construída, o Campus São Carlos da UFSCar (Figura 13.1) está localizado a 235 km da capital do Estado de São Paulo, à beira da Rodovia Washington Luís, na antiga fazenda Trancham. O Campus abriga o Centro de Ciências Exatas e de Tecnologia (CCET), o Centro de Educação e Ciências Humanas (CECH) e o Centro de Ciências Biológicas e da Saúde (CCBS) da Universidade, nos quais estão alocados mais de 30 Departamentos Acadêmicos que oferecem cerca de 40 cursos de graduação. Também centraliza os prédios administrativos das Pró-Reitorias de Administração, Gestão de Pessoas, Graduação, Pós-graduação, Extensão, Pesquisa e Assistência Estudantil, bem como editora, diversas coordenadorias, Secretaria de Educação a Distância, Secretaria de Gestão Ambiental e outras secretarias, Unidade de Gestão de Resíduos e outras unidades administrativas.

A Figura 13.1, a seguir, permite que se tenha uma noção de como se dá a ocupação do espaço físico do campus de São Carlos.



Figura 13.1 – Distribuição física do Campus São Carlos



Fonte: SPDI

O campus de Araras da UFSCar se localiza a 170 km da capital do Estado de São Paulo, na Rodovia Anhanguera, km 174. Possui 243 hectares, sendo quase 50.000 m<sup>2</sup>, em áreas construídas. Neste campus está o Centro de Ciências Agrárias (CCA), no qual existem seis cursos de graduação, com infraestrutura física com 37 laboratórios divididos entre ensino e pesquisa, 19 salas de aulas, uma biblioteca, um ambulatório, um anfiteatro, uma quadra, um núcleo de esportes aquáticos,

um restaurante universitário e uma lanchonete, além espaços destinados às atividades da administração. A figura 13.2 mostra a distribuição física do Campus Araras.

Figura 13.2 – Distribuição física do Campus Araras



Fonte: SPDI

Localizado próximo ao km 100 da rodovia João Leme dos Santos (SP-264), o Campus Sorocaba da UFSCar (Figura 12.3) possui 70 hectares de extensão e 48.000 m<sup>2</sup> de área construída, distribuídos entre três prédios de centros acadêmicos – Centro de Ciências e Tecnologias para a Sustentabilidade (CTS), Centro de Ciências Humanas e Biológicas (CCHB) e Centro de Ciências em Gestão e Tecnologia (CCGT); dois edifícios de aulas teóricas, 62 laboratórios, três auditórios, biblioteca, restaurante universitário, lanchonete, ambulatório, quadra esportiva e pista de atletismo. Também conta com um prédio destinado às atividades administrativas do campus,

onde se situam a Diretoria de Campus, a Prefeitura Universitária e outras unidades da administração. A figura 13.3, a seguir, dá uma ideia de ocupação do território do campus com a infraestrutura física.

**Figura 13.3 – Distribuição física do Campus Sorocaba**



Fonte: SPDI

O quarto campus da UFSCar, denominado Lagoa do Sino, está localizado no município de Buri (SP), instalado em uma fazenda de 643 hectares altamente produtiva. O Campus tem 9.947,15 m<sup>2</sup> de área construída, entre edificações da antiga fazenda que foram adaptadas para atender às novas necessidades e edifícios construídos pela Universidade, que abrigam salas de aula, laboratórios didáticos, sala de informática, gabinetes docentes, estrutura administrativa, Biblioteca e Restaurante Universitário, dentre outras instalações acadêmicas e administrativas, seguindo as diretrizes estabelecidas na “Proposta para Implantação do Campus Rural Lagoa do Sino da UFSCar”. A Figura 12.4 mostra a distribuição física do Campus Lagoa do Sino.

Figura 13.4 - Distribuição física do Campus Lagoa do Sino



Fonte: SPDI

### 13.1 Infraestrutura física

As instalações administrativas em cada um dos quatro *campi* da UFSCar obedecem às diretrizes que norteiam a excelência na gestão institucional relacionada tanto à estrutura organizacional em que está sedimentado todo o funcionamento da universidade, como também à disponibilização de espaços e equipamentos necessários ao desempenho das atividades pelos profissionais ocupantes de cargos administrativos.

#### 13.1.1 Instalações administrativas

Para tanto, todos os espaços administrativos disponibilizam os mobiliários e equipamentos necessários aos servidores desempenhar as atividades administrativas, tais como, mesas e cadeiras, armários e microcomputadores ligados à internet, por meio de cabo e sem fio (wi-fi). Boa parte dos ambientes de trabalho possuem climatização artificial por meio de aparelhos de ar-condicionado ou ventiladores, o que garante a confiabilidade térmica das salas. A infraestrutura de comunicação dispõe, além do acesso da rede mundial de computadores, a

utilização de ramais telefônicos, com acesso a ligações internas e externas, atualmente, por meio convencional, todavia encontra-se em fase adiantada a implantação de Telefonia IP (tecnologia que permite fazer e receber ligações usando uma conexão com a internet).

Em relação à gestão dos espaços físicos e fluxos processuais e documentais, a UFSCar dispõe de um Portal de Sistema (<https://www.portalsistemas.ufscar.br/>) que congrega vários sistemas de tramitação processual e guarda de documentos: SAGUI; SEI; CENTRAL DE SERVIÇOS; SiGA; ProPGWeb; ProExWEB; RI-UFSCar; USEWeb; SACI; ALMOXARIFADO. O acesso a cada um desses sistemas ocorre por meio de identificação de usuário (número UFSCar) e senha, o que possibilita consultar as mais diversas informações institucionais e atender as demandas dos integrantes da comunidade acadêmica. .

O SAGUI – Sistema de Apoio à Gestão Universitária Integrada é uma ferramenta eletrônica que reúne todas as informações institucionais relacionadas à infraestrutura física, organizacional e de gestão de pessoas da universidade. Por meio desse sistema é possível consulta de informações sobre a alocação dos espaços físicos e servidores da universidade nos quatro campi, além de possibilitar a reserva para uso de salas de aula e auditórios, como também tramitar processos de solicitação de equipamentos e materiais de consumo, produtos de laboratórios de ensino e pesquisa, materiais médico-hospitalar e outros produtos e serviços relacionados à infraestrutura física.

A CENTRAL DE SERVIÇO é outro sistema que disponibiliza à comunidade acadêmica o atendimento de demandas relacionadas à tecnologia da informação, tais como, e-mail institucional, instalação e manutenção de equipamentos de informática e multimídia, acesso a redes de internet cabeada e sem fio, entre outros serviços. O sistema encontra-se atualmente em fase de atualização, de modo a propiciar a otimização da ferramenta eletrônica, viabilizando o acesso a vários outros serviços ofertados pela Secretaria de Informática.

Encontra-se em implantação pela gestão da universidade o Sistema Eletrônico de Informação – SEI/UFSCar, destinado a servidores e colaboradores, por meio de login e senha, para criação e tramitação de documentos e processos. O SEI permitirá a revisão e estabelecimento de fluxos de tramitação de todos os processos administrativos existentes, agilizando a tramitação e decisões, de modo a eliminar os processos físicos, substituindo-os por documentos digitais, o que

permite maior controle documental e facilidade no arquivamento e acesso de informações administrativas, além de economia com materiais de escritório e extração de cópias.

Sob o aspecto de organização de documentação acadêmica, a UFSCar possui o SiGA – Sistema de Gestão Acadêmica, destinado à organização dos documentos e processos dos cursos de graduação, o ProPGWeb que integrado à base de sistemas UFSCar atende às necessidades da gestão de documentação dos alunos de pós-graduação, o ProExWEB, destinado à organização da proposição e oferta de atividades de extensão na universidade.

O Repositório Institucional da UFSCar (RI-UFSCar) é um sistema de informação que visa armazenar, preservar, organizar e disseminar amplamente a produção intelectual dos diversos setores e segmentos da comunidade da UFSCar, provendo o acesso aberto à informação produzida na instituição e registrada como científica, tecnológica, didática, artístico-cultural e técnico-administrativa.

O SACI – Sistema de Apoio a Comunicação Integrada – é um software de gestão de informações, conteúdos, produtos e veículos de comunicação, utilizado na UFSCar para registro dos contatos com a Imprensa, recebimento de solicitações de divulgação e produção de notícias para rádio, Internet, releases, revistas e outros.

O USEWeb consiste num sistema de gestão e cadastro de pacientes utilizado pela Unidade Saúde Escola da UFSCar para gestão do atendimento de usuários referenciados pela rede pública de saúde. A Unidade Saúde Escola é um espaço da Universidade Federal de São Carlos destinado ao desenvolvimento das atividades de Ensino, Pesquisa e Extensão. A USE se configura como um ambulatório de média complexidade e atende especialmente os municípios de São Carlos, Ibaté, Descalvado, Santa Rita do Passa Quatro, Dourado e Ribeirão Bonito, assim como os demais municípios vinculados ao Departamento Regional de Saúde de Araraquara.

O Sistema Almoxarifado da UFSCar constitui numa ferramenta que possibilita realizar a gestão de requisições de entrada e saída de materiais do almoxarifado da UFSCar, bem como a interligação com cada uma das unidades dos diversos campus responsável pelo recebimento e distribuição e estoque de materiais de consumo e material permanente.

Especificamente em relação à gestão e manutenção patrimonial, a UFSCar possui uma coordenadoria específica subordinada à Pró-Reitoria de Administração - Coordenadoria de

Patrimônio (CPat) – cuja unidade é responsável pela Gestão Patrimonial dos bens permanentes da Universidade, que engloba as atividades de registro, controle, utilização, guarda, conservação, e desfazimento dos bens permanentes da Instituição, no que diz respeito aos bens móveis, semoventes, imóveis e intangíveis (<<https://www.proad.ufscar.br/pt-br/unidades/coordenadorias/coordenadoria-de-patrimonio-cpat#autotoc-item-autotoc-1>>).

Entre as ações e políticas implementadas pela UFSCar, a acessibilidade física voltada ao atendimento de estudantes com necessidades especiais apresenta-se como prioridade na construção de novos espaços, bem como adaptação dos ambientes antigos existentes. Nesse sentido, a universidade prevê ações para o planejamento do desenvolvimento físico e estrutural com a preocupação em eliminar barreiras arquitetônicas, a fim de permitir a atualização, com segurança e autonomia, dos espaços, dos mobiliários, das edificações e dos transportes para pessoas com deficiência e com mobilidade reduzida. Para tanto, conta nos quatro campi com acessos adaptados a portadores de deficiências físicas, privilegiando o acesso às dependências das áreas administrativas, com rampas de acesso e elevadores para pisos elevados e andares superiores, bem como piso tátil para pessoas com deficiência visual.

Em cada um dos quatro *campi* da UFSCar há uma Prefeitura Universitária, cujos órgãos, subordinados à Reitoria, possuem a função de gerenciar as ações orientadas para o atendimento das demandas da comunidade universitária, principalmente na manutenção da infraestrutura física do Campus e gerenciamento da prestação de serviços de empresas terceirizadas de limpeza, vigilância e manutenção e reparos das instalações físicas. Essas ações são pautadas pelo Plano Diretor Institucional da UFSCar (PDI), recebendo dotação orçamentária para custeio de insumos e serviços. Além de executar as atividades de suporte, interage com os setores de planejamento, acadêmico e de gestão da instituição.

Em relação às necessidades de adequações nos espaços, bem como supervisão para planejamento de ações de melhoria, além da supervisão das Prefeituras Universitárias, da UFSCar avalia a opinião da comunidade acadêmica, por meio de questionários eletrônicos formulados pela Comissão Própria de Avaliação (CPA) aplicados à comunidade acadêmica (docentes, discentes e técnicos administrativos), cujo procedimento faz parte do processo de autoavaliação

institucional, visando com as informações coletadas subsidiar relatório que servirá à equipe gestão universitária discutir as ações de melhoria nos espaços físicos.

### **13.1.2 Salas de aula**

As salas de aula distribuídas em cada um dos quatro *campi* da UFSCar possuem dimensões variadas, de modo que satisfaça a proporção média de 1,2 m<sup>2</sup> para cada aluno, com ambientes que comportam desde 20 alunos (médias de 24 m<sup>2</sup>), até ambientes maiores, com 180 m<sup>2</sup> (capacidade de 150 estudantes). O campus São Carlos possui o quantitativo de 139 salas de aulas, enquanto nos demais campi são disponibilizadas 21 salas no campus Araras, 58 no campus Sorocaba e 29 salas de aula no campus Lagoa do Sino.

As salas de aula possuem ambientação térmica por meio de ventiladores e iluminação artificial por lâmpadas fluorescentes e natural através de amplas janelas. Os espaços são guarnecidos com carteiras tipo universitárias ou modelo carteira/cadeira, com mesa e cadeira para o docente e quadro branco ou de giz. Todas as salas possuem disponibilidade de equipamento de multimídia instalado ou empréstimo no setor de zeladoria do prédio, da mesma forma que sonorização por meio de microfones.

Todas as salas de aulas são adaptadas à acessibilidade física, dispendo de portas rampas de acesso e elevadores – conforme o campus – para acesso aos andares superiores dos prédios, com portas que permitem o acesso de cadeirante e ambiente que permite assistir às aulas.

Assim como as salas administrativas e outros espaços físicos da UFSCar, as salas de aula possuem manutenção periódica de limpeza programada, conforme sistemática estabelecida entre a Prefeitura Universitária e a empresa terceirizada contratada, responsável pelo serviço, da mesma forma que são analisadas todas as condições de uso da sala (mobiliário, equipamentos e condições físicas) para eventuais reparos ou substituições se necessário.

Todas as condições das salas são avaliadas por alunos e docentes por meio de autoavaliação institucional, por meio de questionários formulados pela Comissão Própria de Avaliação, cujos resultados são compartilhados com a comunidade e com a equipe gestora, a fim de programar eventuais ações necessárias que atendam demandas específicas e gerais pela melhoria dos ambientes das salas de aula.



A alocação das salas de aula atende prioritariamente à demanda de oferta das atividades curriculares ofertadas pelos cursos em cada um dos campi, por meio de reserva dos espaços eletronicamente pelo sistema “SAGUI”, sempre antes do início do período letivo. Posteriormente a isso, é aberto ao público acadêmico em geral a possibilidade de agendamento e reserva desses espaços por meio desse mesmo sistema, de forma *on line*, de acordo com os dias e horários disponíveis. O acesso ao sistema de reserva de salas é realizado por meio de login e senha.

### 13.1.3 Auditórios

A Universidade Federal de São Carlos dispõe em cada um dos seus quatro campi de vários auditórios para realização de diversos eventos que reúnam quantidade considerável de pessoas ou grupo restrito de participantes. São espaços que comportam desde pequenos públicos, com 50 pessoas, até 420 presentes. No campus São Carlos há - entre Anfiteatros, Auditórios e Teatros – distribuídos nos vários prédios do campus um quantitativo de 24 espaços, que atendem plenamente às necessidades da comunidade universitária, como também cessão à comunidade externa para realização de eventos. No campus Araras há um auditório e um teatro e no campus Sorocaba há 6 auditórios.

Todos esses espaços possuem infraestrutura necessária à realização e apresentação dos mais variados tipos de eventos, com disponibilização de multimídia de projeção, com acesso à internet e *wi-fi*, sonorização por meio de caixas acústicas e climatização por ar-condicionado, equipamentos estes instalados nos espaços que comportam maior número de pessoas. Nos espaços menores, a disponibilização de equipamentos de som e multimídia são instalados quando solicitado.

Dentre esses espaços, destacam-se no campus São Carlos o Anfiteatro da Reitoria e o Teatro Florestan Fernandes. O primeiro, constitui num espaço este destinado à realização de eventos relacionados às conferências e reuniões com maior concentração de pessoas, principalmente, utilizado em reuniões de colegiados que congregam várias representações, tais como o ConsUni, CoG e CoAd, dispondo de bancada no formato arquibancada, com cadeiras estofada, climatização por ar condicionado, sistema de sonorização com microfones instalados nas várias bancadas e sistema de videoconferência que permite a realização de reuniões,

simultaneamente, com os outros auditórios em outros campi, privilegiando a participação de membros representativos de toda a universidade.

O Teatro Universitário Florestan Fernandes foi inaugurado em 23 de agosto de 1995, com a missão de atender às necessidades internas e externas da comunidade universitária. Possui atualmente a capacidade de acomodar 420 pessoas confortavelmente sentadas, contando com sistema de ar-condicionado e com sistema de sonorização simples para palestras e eventos que não demandem sonorização ou iluminação especializada. Geralmente é utilizado para a realização de grandes eventos acadêmicos, científicos e culturais.

#### 13.1.4 Salas de professores

As salas de professores atendem às necessidades institucionais, considerando a sua adequação às atividades, a acessibilidade, a avaliação periódica dos espaços, o gerenciamento da manutenção patrimonial, com normas consolidadas e institucionalizadas, e a existência de recursos tecnológicos diferenciados.

Os espaços destinados ao trabalho docente atendem às necessidades decorrentes da contratação em regime de tempo integral como regra. Desta forma, são disponibilizados gabinetes que permitem o atendimento individual ou pequenos grupos de estudantes, com climatização por meio de ventiladores ou ar-condicionado, possuindo mobiliários para o trabalho docente (mesas, escrivaninha, cadeiras etc.), equipamento de informática interligado à rede mundial de computadores por cabo e/ou *wi-fi*, possibilitando atendimento *on line*, por vídeo chamadas.

A manutenção dos gabinetes docentes ocorre de forma periódica e sistematizada. A limpeza ocorre por meio de cronograma estabelecido entre a empresa terceirizada contratada e a equipe da Prefeitura Universitária. A manutenção dos equipamentos, serviços de internet e sistemas e mobiliários também pode ser demandada pelo docente via Portal de Serviços. Periodicamente, a infraestrutura também é avaliada por meio de questionários elaborados pela CPA, cuja coleta de informações subsidiará as demandas necessárias para a gestão universitária realizar as ações de planejamento de eventuais reformas ou aquisição de bens ou serviços que atendam às necessidades docentes.

### 13.1.5 Espaços para atendimento aos discentes

A UFSCar dispõe em cada um dos seus campi diversos espaços para atendimento às demandas mais variadas dos estudantes. A estrutura multicampi reproduz em Araras, Sorocaba e Buri as mesmas políticas implantadas em São Carlos, campus este último onde se concentra o maior número de alunos. Todos esses espaços possuem manutenção periódica de limpeza e manutenção física, por meio de servidores e funcionários terceirizados, cujo gerenciamento é realizado pela Prefeitura Universitária em conjunto com as empresas contratadas prestadoras desses serviços. Toda comunidade que usufrui desses espaços opina sobre suas condições físicas por meio de questionário eletrônico elaborado pela Comissão Própria de Avaliação (CPA), que analisa todas as informações coletadas e elabora relatório para a comunidade e para apreciação da equipe gestora e dos setores específicos, a fim de proposições de eventuais melhorias.

As políticas para atendimento discente são implementadas pela Pró-reitoria de Assuntos Comunitários e Estudantis - ProACE, que tem como atribuição gerenciar as unidades administrativas, nos quatro campi, diretamente ligadas a qualidade de vida dos alunos, e juntamente com demais órgãos da UFSCar tem como missão planejar, coordenar, promover e avaliar ações de atendimento e assistência à comunidade universitária.

No campus Sorocaba, a ProACE congrega em seu espaço físico vários segmentos administrativos de modo a melhor atender às necessidades dos estudantes: Seção de pagamento de Bolsas, Seção de Moradias, Departamento de Assistência Estudantil, Departamento de Esportes e Departamento de Atenção à Saúde. Cada uma dessas unidades possui competências de gestão de assuntos pertinentes às demandas específicas que possam contribuir para a permanência do estudante até que sejam egressos da universidade.

Nos campi Araras, Sorocaba e Lagoa do Sino (Buri) a ProACE possui Departamentos de Assuntos Comunitários e Estudantis (DeACE-Ar, DeACE-So e DeACE-LS) que de forma concentrada exercem as mesmas atribuições de atendimento em São Carlos, dispendo de profissionais na área médica, psicológica, enfermagem e assistência social para Melhor realizar os atendimentos dos estudantes. Em cada um dos campi, a DeACE possui instalações físicas próprias, além de disponibilizar outros recursos que atendam às necessidades dos alunos.

Entre os diversos espaços destinados aos alunos, destacam-se aqueles relacionados à alimentação, práticas esportivas e convivência dos estudantes. Em cada um dos campi é disponibilizado um restaurante universitário que oferece diariamente refeições à comunidade acadêmica, como também lanchonetes e cantinas. Quanto à prática esportiva, são disponibilizados ginásio esportivo, campo de futebol, piscina olímpica.

Em relação ao atendimento acadêmico, a UFSCar possui uma infraestrutura que possibilita tanto o atendimento relacionado às questões acadêmicas gerais, como demandas direcionadas a questões específicas dos cursos. Para tanto, a Pró-Reitoria de Graduação dispõe de setores específicos de atendimento que visam o acompanhamento pedagógico dos estudantes de graduação, prioritariamente, ingressantes por reserva de vagas, processos seletivos diferenciados e por convênios, bem como questões relacionadas ao recebimento e expedição de documentos. Nos campi, essas atividades de assistência acadêmico-pedagógica são realizadas pelos Departamentos de Ensino de Graduação (DeEG-So, DeEG-Ar, DeEG-LS).

As questões pedagógicas específicas de cada curso são demandas junto à respectiva Secretaria, a qual conta com sala específica, com uma servidora técnica para atendimento dos estudantes individualmente ou em pequenos grupos.

Destaca-se como questão relevante no atendimento aos estudantes a existência do Sistema Integrado de gestão acadêmica - SIGA que permite a todos os alunos acesso às informações acadêmicas pessoais, bem como inscrição nas atividades curriculares que irá cursar em determinado período letivo. Por este sistema, é possível o aluno expedir seu histórico escolar e consultar notas, frequência, verificar os Planos de Ensino dos componentes curriculares.

Em relação à logística de locomoção dos estudantes na UFSCar, cada um dos campi possui uma característica própria. No campus São Carlos, pela Extensão, além de diversas vias pavimentadas para tráfego de pedestres e carros, há também uma linha de ônibus que percorre todo o campus, com vários pontos de embarque e desembarque. Nos demais campi também há ponto de ônibus em horários regulares para embarque e desembarque de estudantes, além de implantação de ciclovias para tráfego interno e externo dos *campi*.

### 13.1.6 Instalações sanitárias

A UFSCar possui várias instalações sanitárias distribuídas nos prédios que compõem os quatro *campi*. Em cada um dos pavimentos dos prédios, sejam de salas de aula ou mesmo espaços administrativos ou acesso ao público em geral, estão disponíveis sanitários masculino, feminino e adaptados a pessoas com deficiência física. Em regra, em prédios com vários pavimentos, são disponibilizados espaços sanitários que contemplam esses públicos (masculino, feminino e deficientes físicos) em cada um dos andares.

Esses espaços possuem todas as condições higiênicas para atendimento às necessidades da comunidade, dispendo de manutenção e limpeza periódicas, em conformidade com o planejamento e regramento estabelecido entre o órgão responsável em cada um dos campi e a empresa terceirizada responsável pela limpeza desses espaços e manutenção das estruturas físicas.

### 13.1.7 Laboratórios, ambientes e cenários para práticas didáticas

A Universidade Federal de São Carlos, instituição de educação superior comprometida com o desenvolvimento da pesquisa, extensão e ensino, possui em cada um dos seus quatro campi um quantitativo de laboratórios que atende muito satisfatoriamente tanto as demandas originárias dos cursos de graduação para desenvolvimento das aulas práticas, como para pesquisas nos cursos de graduação e em desenvolvimento de projetos científicos.

Assim, como regra, os Departamentos Acadêmicos são responsáveis pela manutenção desses espaços físicos, com relação à regulamentação de sua utilização e aquisição de materiais de consumo e materiais permanentes, possuindo dotação financeira dentro do orçamento da universidade para que esses ambientes possam realizar as atividades ora programadas.

Cada um dos laboratórios possui, pelo menos, um servidor técnico responsável pela preparação dos equipamentos para utilização em aulas práticas, auxílio de docentes e discentes no desenvolvimento de experimentações práticas e acompanhamento das pesquisas científicas em andamento.

A limpeza dos espaços é realizada pela Prefeitura Universitária de cada campus juntamente com empresa terceirizada especializada, contratada especificamente para esse

trabalho, mediante plano de manutenção em que são definidas a periodicidade e formas de limpeza de cada ambiente. A vigilância e segurança é realizada por meio de servidores da universidade, no campus São Carlos, e por empresa terceirizada contratada especificamente para esse fim, com a supervisão da Prefeitura Universitária.

#### 13.1.8 Infraestrutura física e tecnológica destinada à CPA

A Comissão Própria de Avaliação – CPA - possui uma infraestrutura destinada ao desenvolvimento de suas atividades, constituída de sala, instalada no prédio anexo à Reitoria, composta de um espaço, tipo gabinete, possuindo mesa tipo escrivaninha e pequena mesa de reuniões, acompanhadas de cadeiras, armários, bem como microcomputador ligado por cabo à internet e impressora e linha telefônica tipo ramal, com acesso a ligações externas. O ambiente é iluminado naturalmente por amplas janelas e por meio de lâmpadas. O espaço é climatizado por ar-condicionado.

No mesmo anexo, a CPA dispõe de uma ampla sala de reuniões para grupos maiores, sejam relacionadas aos trabalhos da Comissão, quanto para apresentação dos resultados. O espaço acomoda mais de 40 pessoas, climatizado por ar-condicionado, constando de bancadas e infraestrutura tecnológica para apresentações por meio de multimídia (projeção data show) e conexão de internet que permite a realização de videoconferências com outros departamentos e *campi* da UFSCar.

#### 13.1.9 Cronograma de expansão da infraestrutura física

A área física construída que se constitui na infraestrutura para o desenvolvimento das atividades acadêmicas e de apoio a permanência do estudantes nos *campi* se deu dentro de uma cronologia, cujos dados da expansão refletem as possibilidades de investimento ocorridos ao longo dos últimos 4 anos (2017 a 2020), conforme apresentados na Tabela 13.1, a seguir:

**Tabela 13.1: Expansão da área construída**

Campus	Ano	2017	2018	2019	2020	2021	2022
	São Carlos		188.090	191.011	197.686	202.874	202.874
Araras		45.940	45.968	45.968	47.995	47.995	47.995
Sorocaba		46.180	46.180	47.405	47.405	47.405	47.405
Lagoa do Sino		8.899	9.297	12.716	12.716	12.716	12.716
<b>TOTAL</b>		<b>289.109</b>	<b>292.456</b>	<b>303.775</b>	<b>310.990</b>	<b>310.990</b>	<b>310.990</b>

Fonte: SeGEF/PU

### 13.2 Bibliotecas

A Universidade Federal de São Carlos possui um Sistema Integrado de Bibliotecas (SIBi), que congrega todas as bibliotecas dos quatro campi assim constituído: Biblioteca Comunitária (BCo), Biblioteca *campus* Araras (B-Ar), Biblioteca *campus* Sorocaba (B-So) E Biblioteca *campus* Lagoa do Sino (B-LS). Os serviços prestados, as atualizações sobre dias e horários de funcionamento, bem como outros meios de contato, pode ser obtido nos sites das respectivas bibliotecas pelos seguintes telefones nos horários de funcionamento conforme Quadro 13.1, a seguir:

**Quadro 13.1 Telefones e horários de funcionamento das bibliotecas, por campus**

<p><b>São Carlos</b></p> <p>Biblioteca Comunitária (BCo)</p> <p><b>Telefone:</b> (16) 3351-8135</p> <p>Horário de funcionamento: das 8h às 22h</p>	<p><b>Araras</b></p> <p>Biblioteca <i>campus</i> Araras (B-Ar)</p> <p><b>Telefone:</b> (19) 3543-2609</p> <p>Horário de funcionamento: das 8h às 22h</p>
<p><b>Sorocaba</b></p> <p>Biblioteca <i>campus</i> Sorocaba (B-So)</p> <p><b>Telefone:</b> (15) 3229-5988</p> <p>Horário de funcionamento: das 8h às 22h</p>	<p><b>Lagoa do Sino</b></p> <p>Biblioteca <i>campus</i> Lagoa do Sino (B-LS)</p> <p><b>Telefone:</b> (15) 3256-9015</p> <p>Horário de funcionamento: das 8h às 17h</p>

Fonte: Elaborado pelo Grupo de Trabalho, Portaria GR Nº 4916/2021

### 13.2.1 Infraestrutura física das bibliotecas

O sistema SIBi UFSCar é composto por quatro bibliotecas que atuam como unidades centrais em cada campus da instituição. Atualmente a administração do SIBi-UFSCar encontra-se alocada no campus de São Carlos, no prédio da BCo, e possui uma infraestrutura compatível para o seu funcionamento inicial, conforme se apresenta na Tabela 13.2, como segue:

**Tabela 13.2: Área física SIBi-UFSCar**

Área (m <sup>2</sup> )	B-Ar	B-LS	B-So	BCo*
Total construída	1.393	83	1.680	6.000
Acervo	229	61	520	2.222
Espaço para estudo	423	0	520	1.299
Múltiplo uso	741	22	640	391

Fonte: Relatório SIBi 2018

(\*) A BCo possui outros espaços que compõem o total da área construída

A infraestrutura do SIB- UFSCar relacionados aos espaços destinados a permanência dos usuários e aos equipamentos de informática, apresentam distribuição conforme a finalidade de uso, cujos quantitativos podem ser conferidos na Tabela 13.3, a seguir:

**Tabela 13.3: Infraestrutura do SIBi-UFSCar**

Unid.	Tipo	Unidade	2016	2017	2018
B-Ar	Postos de estudo	Assentos	162	162	162
		Salas de estudo em grupo	6	6	6
		Salas de treinamento	1	1	1
	Computadores	Estação de trabalho	8	8	8
		Acesso e uso da informação	0	0	4
		Auto empréstimo	2	2	2
		Consulta de acervo	2	2	2
Unid.	Tipo	Unidade	2016	2017	2018
BLS	Postos de estudo	Assentos	50	50	50
		Salas de estudo em grupo	4	4	4
		Salas de treinamento	0	0	0
	Computadores	Estação de trabalho	4	4	4
		Acesso e uso da informação	0	0	0
		Auto empréstimo	0	0	0
		Consulta de acervo	0	0	0



Unid.	Tipo	Unidade	2016	2017	2018
B-So	Postos de estudo	Assentos	153	153	153
		Salas de estudo em grupo	1	1	1
		Salas de treinamento	1	1	2
	Computadores	Estação de trabalho	10	12	11
		Acesso e uso da informação	0	2	1
		Auto empréstimo	0	0	2
		Consulta de acervo	3	4	4
Unid.	Tipo	Unidade	2016	2017	2018
BCo	Postos de estudo	Assentos	681	696	588
		Salas de estudo em grupo	16	16	10
		Salas de treinamento	1	1	1
	Computadores	Estação de trabalho	0	34	37
		Acesso e uso da informação	2	20	26
		Auto empréstimo	0	9	4
		Consulta de acervo	0	8	8

Fonte: Relatório SIBi 2019

Além das áreas destinadas para o acervo e estudos, são destinados espaços para outras atividades nas bibliotecas, tais como eventos culturais, exposições, projetos realizados pela equipe do SIBi-UFSCar e projetos desenvolvidos em parcerias com outras unidades da universidade como o Programa de Acompanhamento Acadêmico aos Estudantes de Graduação, oferecido pela ProGrad, e o Desafio de Inovação, promovido pela Agência de Inovação, alocados na BCo. O SIBi-UFSCar tem promovido também ações para integração dos usuários, como a Sala Infantil e Sala de Descanso, e o projeto Cinema na Biblioteca, na B-Ar, todos iniciados em 2017.

O quadro de servidores do SIBi-UFSCar é composto por técnico-administrativos de nível superior (TA): bibliotecário-documentalista, pedagogo e administrador público e, ainda, por técnico-administrativos de nível fundamental e médio (TA-FM): assistentes e auxiliares em administração e auxiliar em biblioteca, como pode ser observado na Tabela 12.4, que segue:

**Tabela 13.4: Recursos humanos do SIBi-UFSCar**

Ano	Categoria	B-Ar	B-LS	B-So	BCo	SIBi	Total
2017	TA-S	3	2	5	17	4	31
	TA-FM	3*	1	2	20	4	30
	Estagiários	4	2	10	20	2	38
	<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>5</b>	<b>17</b>	<b>57</b>	<b>10</b>	<b>99</b>

Ano	Categoria	B-Ar	B-LS	B-So	BCo	SIBi	Total
2018	TA-S	3	2	4	19	4	32
	TA-FM	3	0	2	21	3	29
	Estagiários	3	3	7	17	1	31
	<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>5</b>	<b>13</b>	<b>57</b>	<b>8</b>	<b>92</b>

Fonte: Relatório SIBi 2018.

(\*)1 TA-FM em colaboração técnica.

### 13.2.2 Acervo

Constam no acervo físico das bibliotecas obras como livros, periódicos, teses e dissertações que buscam atender às demandas informacionais da comunidade acadêmica. Até o ano de 2019, o acervo físico totalizava 338.255 volumes disponíveis aos usuários. A Tabela 13.5 apresenta os quantitativos das obras por biblioteca que compõem o SIBi.

**Tabela 13.5: Acervo de do SIBi**

Biblioteca	Tipo de obra	2016		2017		2018	
		T	E	T	E	T	E
BCo	Livros	116.092	185.390	116.338	186.649	116.678	187.554
	Periódicos	1.297	60.312	3.672	71.355	3.689	72.211
	Dissertações e Teses	10.270	12.304	10.270	12.304	10.270	12.304
B-Ar	Livros	8.613	17.215	8.892	17.559	9.067	17.788
	Periódicos	189	11.413	284	14.471	284	14.556
	Dissertações e Teses	1.755	1.824	1.755	1.824	1.757	1.827
B-So	Livros	7.414	20.512	7.632	20.800	8.132	21.370
	Periódicos	4	1.304	25	1.367	25	1.388
	Dissertações e Teses	401	405	406	410	407	411
B-LS	Livros	1.084	4.052	1.394	6.145	1.432	6.322
	Periódicos	-	-	1	1	1	1
	Dissertações e Teses	2	2	3	3	3	3
<b>Total SIBi</b>	Livros	133.203	227.169	134.256	231.153	135.309	233.034
	Periódicos	1.490	73.029	3.982	87.194	3.999	88.156
	Dissertações e Teses	12.428	14.535	12.434	14.541	12.437	14.545

Fonte: Relatório SIBi 2018.

T = Títulos; E = Exemplares

A partir de 2016, ocorreu a mudança do software gerenciador de bibliotecas. Com a migração dos dados do acervo de periódicos, por incompatibilidade de alguns campos dos registros do Personal Home Library (PHL) - sistema utilizado anteriormente - e do Pergamum e

também pela não vinculação dos registros já existentes, as bibliotecas estão fazendo a revisão dos registros e inserção da coleção de periódicos no campo correspondente.

Também está disponível para os usuários o acervo das Coleções Especiais, composto por um conjunto diversificado de materiais (obras raras, acervos pessoais, partituras, vídeos, discos, CD's etc.), que recebem tratamento, organização e gestão de arquivos para a preservação e a disponibilização destes da forma que menos comprometa sua conservação e originalidade. A Tabela 13.6 apresenta as coleções especiais do SIBi-UFSCar.

**Tabela 13.6: Acervos de coleções especiais das bibliotecas**

<b>Coleção</b>	<b>Acervo</b>
<b>BCo</b>	
Brasiliana	552
Ruy Barbosa	129
Ficção Científica	3.064
Florestan Fernandes	15.307
Henrique Luis Alves	6.559
João Roberto Martins	1.286
Luís Martins	3.737
Revista Ilustração Brasileira	229
Ulysses Fernandes Nunes	144
<b>B-So</b>	
Domingos de Toledo Piza	407
Histórias em Quadrinhos	5.071
Coleção Especial	57
<b>B-Ar</b>	
Acervo Instituto de Açúcar e Alcool	446
<b>Total</b>	<b>36.988</b>

Fonte: Relatório SIBi 2019.

O SIBi-UFSCar disponibiliza um acervo digital com fontes de informação como bases de dados de informação científica e tecnológica assinadas pela instituição, fontes em acesso aberto e o Portal de Periódicos CAPES (Tabela 13.7).

**Tabela 13.7: Fontes de informação online em 2017**

Acervo digital	Quantidade		
	2016	2017	2018
Normas Técnicas (Target GEDWeb)	17.000	17.000	100
Base de dados (Portal CAPES)	527	533	521
e-books (Portal CAPES)	274.558	304.007	273.962
Periódicos (Portal CAPES)	37.600	50.835	45.741

Fonte: Relatório SIBi 2018.

A UFSCar possui um acervo de e-books (compra perpétua) de 330.386 títulos, das bases de dados: Lectio, Wiley e Cambridge.

A UFSCar possui também a assinatura da base de dados ABNT Coleção, que permite o acesso às Normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas.

Outra fonte de informação digital disponível em acesso aberto é o Repositório Institucional da UFSCar (RI-UFSCar), com as dissertações e teses defendidas na instituição (Tabela 13.8).

**Tabela 13.8: Títulos de dissertações e teses disponíveis no Repositório Institucional**

Ano	Número de títulos disponíveis
2013*	5.614
2014*	6.429
2015*	6.961
2016*	8.088
2017	8.914

Fonte: Relatórios SIBi 2015, 2016, 2017.

\* Até o ano de 2016 os dados são referentes à Biblioteca Digital de Teses e Dissertações. A partir de 2017, com a implantação do RI-UFSCar, houve a migração do conteúdo para o RI.

### 13.2.3 Usuários

As bibliotecas do SIBi-UFSCar atendem toda a comunidade da universidade, apresentando como usuários alunos de graduação (GR); pós-graduação (PG); técnicos administrativos (TA); docentes (DO) e pesquisadores (PE). Além destas categorias, a Biblioteca Comunitária, em conformidade com sua proposta de criação, atende também a comunidade externa da instituição, compreendendo moradores da cidade de São Carlos e subdistritos. Ainda cadastrados como

usuários estão as bibliotecas conveniadas pelo serviço de EEB (BB), as unidades organizacionais do SIBi-UFSCar (BS): bibliotecas, departamentos, seções e unidades organizacionais da UFSCar (UF): departamentos acadêmicos e laboratórios.

A partir do ano de 2016, com a substituição do software gerenciador de bibliotecas, são fornecidos apenas os dados totais de usuários ativos das bibliotecas do SIBi. A Tabela 13.9 apresenta o número de usuários ativos em cada uma das bibliotecas.

**Tabela 13.9: Usuários ativos, por bibliotecas da UFSCar**

Biblioteca	Ano	Número de usuários		
		2016	2017	2018
B-Co		7.681	8.462	7.832
B-So		1.490	1.561	1.614
B-Ar		700	824	774
B-LS*		402	574	705
<b>Total</b>		<b>10.273</b>	<b>11.421</b>	<b>10.925</b>

Fonte: Relatórios SIBi 2018.

Percebe-se uma variação no número de usuários ativos nas bibliotecas do SIBi, justificado pelas inconsistências encontradas devido à migração de sistema, sendo que essas inconsistências estão sendo corrigidas, ocasionando a alteração nos dados e demonstrando a real quantidade de usuários cadastrados e ativos.

#### 13.2.4 Empréstimo do acervo físico

Das unidades do SIBi-UFSCar, duas disponibilizam o serviço de auto empréstimo (B-Ar e B-Co). As demais unidades (B-So e B-LS) aguardam equipamentos para implantação desse serviço. Na Tabela 13.10 constam os números de empréstimos, por unidade.

**Tabela 13.10: Empréstimo das bibliotecas do SIBi**

Biblioteca	Ano	Número de empréstimos		
		2016	2017	2018
B-Co		87.361	122.477	108.986
B-So		15.247	17.817	19.211
B-Ar		3.908	7.357	7.417
B-LS*		4.730	9.058	10.386
<b>Total</b>		<b>111.246</b>	<b>156.709</b>	<b>146.000</b>

Fonte: Relatórios SIBi 2019

Houve um aumento de aproximadamente 19% no número de empréstimos comparando o ano de 2016 e 2019. Quanto ao serviço de auto empréstimo na BCo, o mesmo foi suspenso no ano de 2016, devido a obsolescência dos computadores que causaram incompatibilidade de software e hardware. Dessa forma, optou-se por realizar os empréstimos apenas no Balcão de Circulação.

### 13.2.5 Uso do acervo digital

A Tabela 13.11 apresenta os quantitativos de acesso da comunidade UFSCar, no Portal de Periódicos Capes.

**Tabela 13.11: Número de Acessos da UFSCar ao Portal CAPES**

Ano	Acesso	Acesso a Referências	Acesso Texto Completo	Total
2015		1.188.334	621.664	1.809.998
2016		677.510	581.870	1.259.380
2017		486.444	547.107	1.033.551

Fonte: Relatório SIBI, 2015, 2016, 2017.

### 13.2.6 Empréstimo entre bibliotecas

Entre os serviços prestados, o empréstimo entre bibliotecas (EEB) possibilita o empréstimo de obras com outras instituições parceiras, o que permite maior alcance no fornecimento do acervo físico disponível. A Tabela 13.12 apresenta os dados desse serviço pelas quatro unidades.

**Tabela 13.12: Empréstimo Entre Bibliotecas**

	2016				2017				2018			
	BCo	BSo	BAr	BLS	BCo	BSo	BAr	BLS	BCo	BSo	BAr	BLS
BCo	-	152	39	11	-	214	59	18	-	177	55	15
BAr	69	22	-	-	83	17	-	9	73	35	-	5
BSo	81	-	14	4	327	-	25	17	361	-	50	52
BLS	203	99	81	-	268	104	68	-	252	171	75	-
Ext	-	-	-	-	-	-	-	-	13	-	-	-

Fonte: Relatório SIBI 2018

O crescimento do serviço de EEB pode ser justificado pela consolidação desse serviço junto às 4 Bibliotecas do SIBi, uma vez que desde 2015 todas as bibliotecas da UFSCar passaram a realizar o EEB. A B-Ar, B-So e B-LS realizam o EEB apenas entre as bibliotecas da UFSCar e a BCo tem convênio com aproximadamente 140 bibliotecas de instituições de ensino superior do país. Isso se justifica pelo tamanho do acervo das B-Ar, B-So e B-LS, sendo que essa última está em formação. Com o tempo e a adequada formação do acervo, todas as bibliotecas terão condições de participar desses convênios nacionais.

### **13.3 Política de empréstimo**

As Bibliotecas não cobram multa por atraso na devolução dos livros emprestados. O usuário que não devolver no prazo estipulado será suspenso pelo número de dias em que atrasou a devolução.

Em caso de perda ou extravio da obra em poder do usuário, este será responsável pela reposição de exemplar idêntico. Não são aceitas cópias (xerox).

A reserva só é permitida se a obra estiver emprestada, podendo ser efetuada pela Internet e no balcão de empréstimo, obedecendo à categoria do usuário. No caso de existirem várias reservas para uma mesma obra, será obedecida a ordem cronológica de solicitações.

A renovação do empréstimo pode ser efetuada pela Internet caso a obra não esteja reservada para outro usuário. A mesma obra somente poderá ser renovada por no máximo duas (2) vezes consecutivas. Não é autorizada a renovação de livros do Banco do Livro Texto (B). Banco do Livro Texto é o acervo de livros da bibliografia básica dos cursos de graduação, por essa razão o empréstimo fica restrito à comunidade acadêmica.

### **13.4 Plano de acervo**

Até o ano de 2016 destinava-se anualmente o recurso referente a 1,5% do orçamento Tesouro Nacional destinado à UFSCar, para o Programa de Manutenção e Atualização do Acervo Bibliográfico da UFSCar, conforme Parecer nº 995 da Comissão para Assuntos de Natureza Orçamentária e Administrativa (Canoa) de março de 2004. A CANOA transformou-se no atual Conselho de Administração (CoAd) da UFSCar.

O recurso oriundo do Programa de Manutenção e Atualização do Acervo Bibliográfico da UFSCar, era destinado prioritariamente para aquisição de material bibliográfico da bibliográfica básica e complementar dos cursos de graduação.

A partir de 2018 estão previstas as assinaturas da Revista Agriannual e de Normas Técnicas via Target GedWeb para acesso a 100 (cem) Normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT). Considerou-se a assinatura de 100 normas, devido a um estudo realizado, que mediu a utilização da base completa de Normas da ABNT (assinada anteriormente) e verificou-se que não eram utilizadas/acessadas mais que 100 normas. Dessa forma, optou-se por fazer uma assinatura parcial.

Considerando o Ensino Não Presencial Emergencial a partir da Resolução CoG nº 329 e ConUni nº 28, conforme consta no Proc. SEI 23112.013780/2020-48 e os estudos e discussões do SIBi junto a Pró-Reitoria de Graduação, em 2020 prevê-se a assinatura das seguintes bibliotecas virtuais:

- **BV Pearson** – disponibiliza mais de 8 mil títulos de livro-texto em português em mais de 40 áreas do conhecimento. Acesso ilimitado e multiusuário.
- **Minha Biblioteca**– disponibiliza mais de 8 mil títulos em língua portuguesa, atende mais de 200 cursos e mais de 1.500 disciplinas em diversas áreas do conhecimento. Acessos simultâneo para usuários cadastrados.
- **Cengage**– disponibiliza aproximadamente 500 títulos em língua portuguesa nas diversas áreas do conhecimento. Acesso simultâneo para quantidade de usuários definidos na contratação.

Na Tabela 13.13 apresenta-se as assinaturas previstas para o período de 2018 a 2020.

**Tabela 13.13: Previsão de Assinaturas em 2018 a 2020**

Vigência		2018	2019	2020
Recurso Informacional	Período de vigência	Valor	Valor	Valor
Normas ABNT TARGET (100 normas)	12 meses	R\$ 4.500,00	R\$ 4.500,00	R\$ 4.500,00
Agriannual	12 meses	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00
Folha de São Paulo	12 meses	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	
Cengage	12 meses			R\$ 44.160,00
BV Pearson	12 meses			R\$ 201.600,00
Minha Biblioteca	12 meses			R\$ 390.000,00
<b>TOTAL</b>		<b>R\$ 11.000,00</b>	<b>R\$ 11.000,00</b>	<b>R\$ 643.260,00</b>

Fonte: Relatório SIBi/UFSCar 2019.



A assinatura da BV Pearson, que estará disponível para comunidade acadêmica a partir de janeiro de 2021, da Revista Agriannual e Normas da ABNT pela Target GedWeb, num total de 100 (cem) Normas.

Para o ano de 2021 e 2022 prevê-se a renovação da assinatura da **BV Pearson** e realizar a assinatura da **Minha Biblioteca** e E-books da **Cengage**, conforme previsão da Tabela 13.14, a seguir:

**Tabela 13.14: Previsão de Assinaturas em 2021 e 2022**

Recursos informacionais		Vigência	2021	2022
Recurso Informacional	Período de vigência		Valor	Valor
TARGET	12 meses		R\$ 4.500,00	R\$ 4.500,00
BV Pearson	12 meses		R\$ 201.600,00	R\$ 201.600,00
Cengage	12 meses		R\$ 44.160,00	R\$ 44.160,00
Minha Biblioteca	12 meses		R\$ 390.000,00	R\$ 390.000,00
Agriannual	12 meses		R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00
<b>TOTAL</b>			<b>R\$ 643.260,00</b>	<b>R\$ 643.260,00</b>

Fonte: Relatório SIBi/UFSCar 2019.

### 13.5 Recursos tecnológicos e audiovisuais

Em cada um dos *campi* da Universidade Federal de São Carlos é disponibilizado salas de apoio à informática que funcionam durante o horário de atendimento da universidade, destinada tanto à realização de aulas práticas, com agendamento prévio, como também para uso dos estudantes em pesquisas via internet ou elaboração de textos, e-mail ou outras atividades acadêmicas em que são necessárias o acesso ao site da faculdade.

#### 13.5.1 Salas de apoio de informática

Em São Carlos essas salas de apoio à informática estão constituídas de nove laboratórios, distribuídos nos prédios de Aulas Teóricas (AT-02, AT-07, AT-09 e AT-10), a fim de atender os professores, para desenvolvimento de suas aulas práticas, como também aos alunos nas mais diversas necessidades. Cada um desses ambientes possui capacidade para 40 ou 50 pessoas, contando com 28 microcomputadores (CPU, teclado e mouse) interligados à rede mundial de computadores, acessível por meio de usuário e senha. Cada um desses ambientes conta também com instalação de aparelho multimídia de projeção e climatização por meio de ar-condicionado.

No campus Araras há dois laboratórios de informática com capacidade para 25 pessoas situados nos Blocos A e C. Cada uma dessas salas de apoio comporta 25 pessoas, e estão equipadas com 25 microcomputadores ligados à internet, projetores de multimídia e são climatizadas por aparelhos de ar-condicionado.

As salas de apoio à informática disponibilizadas no campus Sorocaba somam 3 espaços distintos, sendo dois desses com capacidade média de 50 pessoas localizados no Prédio de Aulas Teóricas 01 (AT-1) e o outro, com capacidade para 40 pessoas, no prédio de Aulas Teóricas 02 (AT-2). Cada um desses ambientes possui em torno de 40 microcomputadores ligados à internet e projetos multimídia, além de climatização por meio de ar-condicionado.

No campus Lagoa do sino há 3 salas de apoio à informática, com capacidade média de 35 pessoas cada, equipados com 25 microcomputadores por ambiente e projetores de multimídia. Dois desses espaços são climatizados por meio de ventiladores de parede e o outro laboratório por meio de ar-condicionado.

Todos os equipamentos de informática que guarnecem cada um desses ambientes descritos são supervisionados por uma equipe técnica que é responsável pela manutenção e funcionamento, bem como preparação dos ambientes para aulas específicas. Os aparelhos de climatização artificial recebem manutenção periódica, conforme cronograma elaborado pelo setor competente ligado à Prefeitura Universitária em cada campus, juntamente com a empresa terceirizada especializada responsável pelo serviço.

A limpeza periódica dos ambientes é realizada por meio de empresa terceirizada contratada pela universidade, conforme cronograma estabelecido com a Prefeitura Universitária do campus, cuja supervisão da realização das atividades é realizada por funcionário da empresa e servidor gestor do contrato.

Destaca-se, ainda, que cada um dos ambientes descritos são acessíveis a pessoas portadoras com necessidades especiais, seja na locomoção até essas salas, tais como rampas de acesso e elevadores, como também portas e ambientes que permitem a locomoção de cadeirantes e gabinetes e mesas e softwares que possibilitam a permanência no ambiente e acesso aos equipamentos de informática.

### 13.5.2 Rede de acesso à internet

A Universidade Federal de São Carlos dispõe de conectividade via cabo e por meio de wifi em cada um dos seus campi, estando organizada da seguinte forma:

- Campus de São Carlos se conecta ao PoP-RNP de SP, localizado no CCE da USP em São Paulo, com conectividade de 10 Gbps,
- Campus de Sorocaba se conecta ao PoP-RNP de SP, localizado no CCE da USP em São Paulo, com conectividade de 3 Gbps;
- Campus de Araras se conecta ao PoP-RNP de SP, localizado no CCE da USP em São Paulo, com conectividade de 1 Gbps;
- Campus de Lagoa do Sino está conectado com o PoP-RNP de SP, localizado no CCE da USP em São Paulo, com conectividade de 100 Mbps

A partir do PoP-RNP a UFSCar se conecta ao próprio backbone da RNP, à ANSP e aos participantes do PTT São Paulo, através de sessões BGP.

Junto à UFSCarNet estão conectadas aproximadamente 4000 estações de trabalho, distribuídas em 110 prédios nos quatro *campi* da UFSCar, atendendo uma comunidade de aproximadamente 1450 docentes do quadro de servidores da instituição e mais de 200 pesquisadores externos que atuam em mais de 350 laboratórios, além dos mais de 30.000 alunos de graduação e pós-graduação e mais de 1100 pessoas da área administrativa e apoio acadêmico.

A utilização da rede e dos equipamentos de comunicação na UFSCar é apresentada nos capítulos VII e VIII da Resolução CoAd nº 70, de 28 de novembro de 2014, que estabelece as Estabelece as Normas e os Procedimentos para o Uso dos Recursos de Tecnologia da Informação na Universidade Federal de São Carlos.

#### 13.5.2.1 Descritivo das normas de segurança

A equipe de TI da Secretaria de Informática (SIn) tem como diretriz manter todos os sistemas de software atualizados, garantindo a máxima proteção possível contra bugs já identificados e que possam comprometer o bom uso dos recursos tecnológicos disponibilizados nos equipamentos patrimoniados.

### 13.5.2.2 Descritivo da forma de atualização de softwares

Durante todo o ano são encaminhadas as solicitações de instalação de softwares por docentes e técnicos-administrativos através da Central de Serviços. Para cada solicitação é realizada pela equipe técnica uma avaliação se o software demanda licença para uso ou se é software livre e quais os requisitos mínimos de hardware são necessários. Tendo um parecer favorável da avaliação, o software é instalado no computador do solicitante ou nos equipamentos que compõem os laboratórios informatizados. Além da instalação, o software é incluído no catálogo interno.

A gestão dos softwares instalados nos equipamentos patrimoniados segue em conformidade com o Capítulo V da Resolução CoAd nº 70, de 28 de novembro de 2014, que estabelece as Estabelece as Normas e os Procedimentos para o Uso dos Recursos de Tecnologia da Informação na Universidade Federal de São Carlos.

### 13.5.3 Infraestrutura tecnológica

A infraestrutura tecnológica disponível na Universidade Federal de São Carlos possibilita o funcionamento estruturado de toda rede tecnológica, conforme assim é descrito:

- Para sustentação elétrica ao DataCenter, localizado no prédio da SIn, há um gerador STEMAC, motor PERKINS turbo diesel 125/114 kVA.
- Solução de armazenamento que consiste de uma unidade de armazenamento "storage" da marca STORAGE VNX 5600 - Série CKM00152201191 com capacidade de 200Tb líquidos.
- Equipamentos de rede para fornecimento de internet cabeada e wireless: 758 access point e 621 switches.
- Há mais 207 impressoras instaladas nos prédios dos quatro campi sendo geridas através de contrato de locação.
- Há mais de 5500 computadores e 250 notebooks.
- 6 sistemas de videoconferência.

A garantia da segurança da informação é assegurada por meio de procedimentos internos adotados pela equipe da SIn assim especificados:

- Constante revisão e atualização das regras de bloqueio dos dispositivos de segurança de rede (firewall) existentes nos quatro campi;
- Execução a cada 6 meses de rotina para verificação de senhas comprometidas em nossa base de dados. Essa medida visa garantir a segurança de acesso aos nossos sistemas, de modo a mitigar o uso de senhas fracas ou vazadas. O procedimento consiste na confrontação da nossa base com as senhas que foram comprometidas e disponibilizadas no site <https://haveibeenpwned.com>;
- Realização de backups diários de todas as máquinas virtuais tanto localmente como na nuvem(AWS);
- Constante atualização dos sistemas operacionais nos sistemas críticos da instituição;
- O acesso aos sistemas e servidores são habilitados aos usuários conforme a necessidade do trabalho;
- São mantidos os contratos para suporte e garantia dos elementos críticos do backbone e datacenter.

#### **13.5.4 Recursos e tecnologias de informação e comunicação**

Atualmente os sistemas institucionais que viabilizam as ações acadêmico-administrativas que são geridos pela SIn são:

1. SIGA - Sistema Integrado de Gestão Acadêmica
2. SAGUI - Sistema de Apoio à Gestão Universitária Integrada
3. ProPGWeb - Sistema de Apoio a Pós-Graduação
4. ProExWeb - Sistema de Apoio aos projetos e atividades de Extensão
5. SACI - Sistema de Apoio à Comunicação Integrada
6. Central de Serviços - GLPI
7. Repositório Institucional
8. Concursos
9. Sistema Eletrônico de Informações
10. Sistema de votação online
11. Questionários - Sistema para elaboração de questionários
12. Moodle - Ambientes de Aprendizagem Virtual

13. Pergamum - Sistema de Gerenciamento de Bibliotecas
14. Gerência dos recursos disponibilizados pelo convênio Google WorkSpace for Education
15. Desenvolvimento de sites e portais dos departamentos da instituição
16. Gerenciamento do serviços de listas de discussão

#### 13.5.5 Ambiente virtual de aprendizagem

Os ambientes virtuais de aprendizagem institucionais utilizados na UFSCar são o Moodle e o Google Sala de Aulas (Google Classroom). Ambos são plataformas gratuitas (cabe registrar a gratuidade temporária do segundo), sendo que o Moodle é software livre. Ambos os ambientes possibilitam a inserção de materiais didáticos pelo professor, a proposição de atividades para o aluno, a avaliação destas atividades e a comunicação entre professores e alunos, em momentos síncronos e assíncronas.

A gestão técnica dos ambientes é realizada pela Secretaria de Informática (SIn/UFSCar), cabendo à SEaD/UFSCar a gestão pedagógica e o fomento a boas práticas pedagógicas para utilização de ambos os ambientes, por meio do oferecimento de formações e orientações à comunidade docente.

O modelo predominante nas ofertas de cursos a distância está calcado na legislação atual em vigor para a modalidade, com parte do processo ensino e aprendizagem sendo desenvolvido em polos de apoio presencial e parte nos ambientes virtuais institucionais, a depender do nível de ensino (graduação, pós-graduação ou extensão) e do projeto pedagógico.

Em relação aos tutores e professores, a UFSCar segue as orientações da CAPES para a contratação e pagamento de bolsas, via edital de demanda, para os cursos gratuitos. Para os cursos de pós-graduação, as regulamentações seguem as normativas da Pró-Reitoria de Extensão.

#### 13.5.6 Estrutura dos polos de EaD

Segundo definição contida no art. 5º da Portaria GR 1505/2012, o Polo de Apoio Presencial é uma unidade operacional dotada de infraestrutura física, tecnológica e pedagógica. Essa infraestrutura visa apoiar o desenvolvimento descentralizado de atividades pedagógicas e

administrativas, permitindo o acompanhamento, as orientações de estudos, as práticas laboratoriais, as atividades e avaliações presenciais.

Esta normativa determina que cada polo de apoio presencial deverá possuir um Coordenador, que será o responsável pelo acompanhamento e coordenação das atividades docentes, discentes e administrativas do local. A estrutura mínima exigida para funcionamento de um Polo de Apoio Presencial deve compreender: sala para secretaria acadêmica, sala para coordenação, sala para tutores presenciais, sala para professores, sala de aula presencial, laboratório de informática e biblioteca.

Atualmente os cursos na modalidade EaD da UFSCar conta com polos nos seguintes municípios do Estado de São Paulo: São Calor, Santana de Parnaíba, Apiaí, Jaú, Votorantim, Serrana, São José dos Campos, São José do Rio Preto, São João da Boa Vista, Matão, Jales, Itapevi, Itapetininga, Franca, Barueri, Bragança Paulista e Araraquara.

Em cada um dos polos nas localidades citadas estão contempladas estruturas que atendem mais que satisfatoriamente o mínimo exigido na resolução, possuindo salas de aulas que comportam, em média 40 alunos, laboratórios de informática com projetores multimídia e microcomputadores que atendem em média 30 pessoas, e equipamentos de webconferência, sanitários masculino e feminino com acesso e adaptados a pessoas deficientes, além de salas de coordenação, salas de tutores, salas de professores e biblioteca.

#### 13.5.7 Expansão da infraestrutura tecnológica - 2018 a 2022

A UFSCar busca expandir a sua infraestrutura tecnológica para atender as necessidades de ensino, pesquisa, extensão e gestão. No Quadro 13.2, apresenta-se um plano metas para expansão da infraestrutura Tecnológica e suas respectivas ações e período de realização, como segue:

**Quadro 13.2 - Plano de metas da infraestrutura Tecnológica e respectivas ações**

Meta e respectivas ações	Ano
<p><b>META 1 Melhorar conectividade nos campi</b></p> <p><b>Ações:</b></p> <p>1.1 Ampliação da capacidade de transmissão dos enlaces de alguns departamentos acadêmicos de 100Mbps para 1Gbps.</p> <p>1.2 Readequação da infraestrutura dos centros de distribuição da UFSCar</p> <p>1.3 Expansão da cobertura da rede sem fio</p> <p>1.4 Inventariar racks, pontos de acesso, caixas de passagens e switchs para permitir melhor monitoramento.</p>	2018-2019
<p><b>META 2 Aprimorar os processos de gerenciamento e manutenção da infraestrutura de TIC (ativos e passivos)</b></p> <p><b>Ações:</b></p> <p>2.1 Especificação e Implementação de solução para autenticação centralizada dos ativos de rede.</p> <p>2.2 Implementação de ferramenta de inventário eletrônico que se integra com a Central de Serviços.</p>	2019- 2020
<p><b>META 3 Aprimorar sistema do gerador utilizado no datacenter</b></p> <p><b>Ação</b></p> <p>3.1 Construção de circuito que possibilite fazer a migração entre o gerador, rede de energia e o desligamento de ambos.</p>	2020
<p><b>META 4 Renovar dos equipamentos utilizados em laboratórios de informática e pelos servidores da instituição</b></p> <p><b>Ação</b></p> <p>4.1 Aquisição de desktops e notebooks.</p>	2018-2020
<p><b>META 5 Implantar serviço de telefonia VOIP</b></p> <p><b>Ação</b></p> <p>5.1 Instalação de software e aquisição de equipamentos.</p>	2020
<p><b>META 6 Aprimorar a segurança dos sistemas de informação desenvolvidos e mantidos pela equipe da SIn.</b></p> <p><b>Ação</b></p> <p>6.1 Promover testes de instrução utilizando ferramentas que identifiquem as falhas de segurança e realizar as correções nos sistemas.</p>	2019-2020



<b>META 7 Promover melhoria da resiliência dos sistemas e segurança dos dados, em ação complementar à infraestrutura existente no datacenter da UFSCar</b>  <b>Ação</b> 7.1 Contratar provedor de nuvem pública e realizar um plano de migração dos sistemas.	2019-2020
<b>META 8 Criar e estruturar salas de videoconferência</b>  <b>Ações</b> 8.1 Definir e reformar os locais. 8.2 Adquirir e instalar os equipamentos	2019-2020
<b>Meta e respectivas ações</b>	<b>Ano</b>
<b>META 9 Promover padronização dos sites institucionais</b>  <b>Ação</b> 9.1 Desenvolver portais e sites padronizados e de fácil acesso às informações institucionais, considerando orientações eMAG e o atendimento à Lei de Acesso à Informação.	2018-2020
<b>META 10 Concluir a implantação do SEI – Sistema Eletrônico de Informações (Portaria 1.042/2015-MEC e Decreto Federal 8.539/2015)</b>  <b>Ações</b> 10.1 Parametrizar o SEI; 10.2 Atualizar e instalar módulos; 10.3 Manter integridade dos dados (integrações de base de dados); 10.4 Realizar testes e homologar funcionalidade.	2019-2022
<b>META 11 Implantação de centrais de serviços</b>  <b>Ação</b> 11.1. Avaliar, definir e implantar ferramenta para implantação de software de gestão de serviços da Universidade.	2019-2020
<b>META 12 Consolidar a implantação do Sistema de Votação</b>  <b>Ação</b> 12.1 Elaborar normativa de uso e capacitar equipe de suporte para possibilitar o uso do sistema por diversos setores da instituição.	2018-2020

Fonte: PDI/UFSCar, PDI/MEC 2013 – 2017 e Plano Estratégico de Gestão para o período 2017 a 2020.

Dada a dinâmica das ações desenvolvidas pela da UFSCar, a expansão da infraestrutura tecnológica é algo de difícil dimensionamento tendo em vista ao atendimento adequado às demandas advindas do ensino, pesquisa, extensão e da gestão, como um todo. Considerando essa complexidade, a UFSCar pretende constituir um Comitê de Governança Digital (CGD) que acumula, ainda, a função de Comitê de Segurança da Informação. Ao CGD foi delegada a

competência de revisar e aprovar: 1) Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC); 2) o Plano de Transformação Digital; e, 3) Plano de Dados Abertos da instituição. Esse Comitê passa a ser a estrutura institucional que avalia e define prioridades e procedimentos operacionais vinculantes para a aquisição e utilização de bens e serviços de Tecnologia da Informação. Através dessa unidade a instituição pretende concluir e consolidar políticas e normativas fundamentais para o cumprimento de legislações obrigatórias.

## **14 AVALIAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DO DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL**

Desde 1992, antes mesmo de ser uma exigência do Ministério da Educação (MEC), a UFSCar utiliza o Plano de Gestão como instrumento para orientar as ações dos dirigentes e das unidades vinculadas à Reitoria, e para tanto, adotou uma linha teórica de Planejamento Estratégico Situacional (PES), desenvolvida por Carlos Matus, economista Chileno e disseminador do planejamento estratégico situacional influenciando os países da América Latina na adoção de uma sistemática de planejar que difere do planejamento tradicional.

A formulação do Plano Estratégico bem como o seu acompanhamento se fundamentou nas metodologias de Diagnóstico Estratégico, Planejamento Estratégico Situacional (PES) e na Busca de Futuro, já utilizados na própria UFSCar e em outras universidades. Houve adaptação para atender às necessidades dos contextos interno e externo à UFSCar. O desdobramento e o acompanhamento do Plano Estratégico da UFSCar se darão através de reuniões periódicas, com os responsáveis pelos objetivos e ações, com a finalidade de identificar o desenvolvimento do trabalho e os resultados que foram obtidos e, se for o caso, as correções do Plano.

### **14.1 Comissão Própria de Avaliação - CPA**

A UFSCar desenvolve iniciativas de avaliação desde a década de 1980. Durante esses 40 anos, aproximadamente, os trabalhos de avaliação foram realizados por docentes ou grupos de docentes, ou de estudantes de pós-graduação, tanto no âmbito de cursos como no âmbito de disciplinas de algumas áreas. Na década de 1990, ocorreu a primeira experiência de avaliação institucional dentro do Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras (PAIUB), já referido, com financiamento da Secretaria de Educação Superior, do Ministério da Educação.

Esse processo começou pela avaliação do ensino de graduação, tomando como objeto preferencial os cursos, mas abrangendo todos os colegiados/unidades/setores, de caráter acadêmico ou administrativo, envolvidos com esse nível de ensino. As razões para essa escolha foram bastante fortes, seja pela quantidade de pessoas envolvidas, seja pela relevância social da função de formar profissionais que a Universidade tem ou, ainda, pela ausência sistemática e contínua, à época, de avaliação desse nível.

Dentro desse Programa, em um momento posterior, a pós-graduação e a extensão iniciaram seus processos de avaliação interna. Três princípios orientaram esse processo de avaliação: o de constituir-se em um projeto de construção coletiva, utilizando indicadores definidos de acordo com valores da Instituição; o de contemplar abordagens qualitativas e quantitativas, sem estabelecer julgamentos globais estandardizados e comparações de desempenho; o de tomar por base o curso, sem destaque às disciplinas, uma vez que a qualidade de formação se associa a ele como unidade de organização. Esses princípios se mantiveram em avaliações posteriores, embora ainda haja demanda por avaliação de disciplinas.

A experiência absorvida na realização do PAIUB foi base para a construção de roteiros de avaliação que se seguiram, sempre com aperfeiçoamento sendo burilado coletivamente. Em 2004, foi instalada a primeira Comissão Própria de Avaliação (CPA), que estruturou os processos de avaliação, dando também continuidade a eles. Os processos coordenados pelas CPAs que se sucederam estão cada vez mais consolidando a cultura de avaliação na Instituição. Assim, a CPA, desde o início de seus trabalhos em 2004, adotou diretrizes que continuam a orientar a autoavaliação da UFSCar. Uma delas é propor um modelo de avaliação consoante ao demandado pelo Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) e, ao mesmo tempo, pelo Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI). Outra diretriz, que se compatibiliza com o já proposto no PAIUB, é a de entender a autoavaliação como um processo educativo, significando que com ele se busca qualificar, promover o autoconhecimento, para transformar, melhorar a qualidade do trabalho acadêmico. Trata-se de um processo de autorregulação, com identificação de pontos positivos, que devem ser reforçados, e negativos, que precisam ser superados.

Entretanto, torna-se oportuno observar que não é possível a essa Comissão fazer avaliação direta, por meio de formulários ou entrevistas, de todos os segmentos da comunidade.

Ela tem utilizado e analisado dados coletados por todos os setores da Universidade e tem apoiado iniciativas de algumas unidades, como, por exemplo, a Pró-Reitora de Graduação (ProGrad) e a Secretaria de Ensino a Distância (SEaD), na avaliação dos cursos de graduação presenciais e a distância. Houve colaboração da CPA, à época, na avaliação dos cursos de licenciatura dos *campi* de São Carlos e Sorocaba, no Programa de Consolidação das Licenciaturas (Prodocência 2007); dos cinco cursos à distância; mais recentemente, de todos os cursos do campus de Sorocaba e daqueles implantados pelo Programa de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI).

Em 2008, a CPA focou suas ações nos cursos de Licenciatura, considerando a avaliação a partir de estudantes, docentes de áreas majoritárias e docentes de áreas minoritárias, utilizando roteiros aperfeiçoados a partir da experiência do PAIUB.

Em 2009, atendendo ao calendário do SINAES, houve avaliação externa, ocorrida em maio daquele ano, no parecer final da comissão avaliadora externa à UFSCar foi considerada de perfil BOM. As críticas contidas no relatório foram base para providências que a administração central da universidade e a CPA tomaram, incorporando no planejamento estratégico ações para sanar os pontos negativos levantados.

Para o ciclo 2010, 2011 e 2012 foram avaliados os cursos de graduação que estavam em fase de implantação, na perspectiva dos estudantes e docentes, se elaborou e iniciou a avaliação por parte dos estudantes egressos. Foram avaliados os cursos em consonância com o ciclo do ENADE – Exame Nacional de Desempenho de Estudante, incluindo os cursos que não possuem prova de ENADE, assim recebem a avaliação *in loco*.

No ciclo 2013, 2014 e 2015, para não haver descontinuidade na avaliação, em 2013 utilizou-se os mesmos roteiros anteriores, mas para um curso de cada centro acadêmico se aplicou um novo roteiro, como experiência piloto. Foi avaliada, em 2013, a implantação das políticas de ações afirmativas, sob a ótica dos próprios estudantes. Em 2015 foi incorporada a avaliação pela percepção dos servidores técnicos-administrativos. Houve avaliação externa para fins de credenciamento da UAB, entre 06 e 10 de agosto de 2019, o relatório apresentado pela comissão avaliadora qualificou a UFSCar com conceito 5. Devemos destacar que o relatório

apresentado pela comissão foi discutido pela reitoria e incorporado na definição de ações estratégicas da instituição.

A avaliação dos cursos contou com a colaboração do Departamento de Estatística, por meio do Centro de Estudos de Risco (CER), de 2010 a 2016. Com alterações na direção do CER, as avaliações passaram a contar em 2017 com a ajuda de uma prestadora externa, mas seguindo os métodos anteriores.

Ao final de cada ano sempre é feita uma reunião com a reitoria, incluindo todos os pró-reitores e secretários, além de coordenadores de cursos, e aberta a outros interessados, para apresentação do relatório e uma síntese dos resultados de forma geral e pelas dimensões do SINAES. A reunião visa tornar nítida a metodologia utilizada. Também é elaborado um Material de Discussão contendo os atuais indicadores de avaliação institucional. Após a reunião o relatório é disponibilizado no site da CPA e enviado a todos e todas da UFSCar através do INFOREDE, canal oficial de divulgação da UFSCar.

Como resultado da avaliação realizada pela UFSCar, diversas contribuições da comunidade universitária colaboram com a atualização do PDI, indicando uma série de pontos que necessitam de aprofundamento.

Em 2017 e 2018 foi feita uma revisão e atualização dos roteiros de avaliação. Em 2019 será realizada a avaliação sob a ótica dos servidores técnico-administrativos, bem como a opção por avaliar todos os cursos de graduação da universidade. Para 2020 está prevista a inclusão da avaliação dos cursos de pós-graduação – *stricto sensu*.

Devemos destacar que a Avaliação da UFSCar é feita considerando todos os setores da instituição, e todas as dimensões, assim, são levados em conta os relatórios de gestão, que envolvem informações de todas as pró-reitorias e das secretarias. A CPA coordena a realização de avaliação na percepção de todos os atores que a compõem. A composição da CPA, com o intuito de ser representativa e abrangente e também ágil é composta por um coordenador e seu vice, e um representante docente, um representante técnico-administrativo e um representante discente de cada campus, com seu respectivo suplente, procurando não privilegiar nenhuma área do conhecimento ou nenhum setor. Embora a avaliação da universidade, na visão de atores

externos, como o público em geral, sempre esteja e sempre estará na mira da comissão, ainda não foi efetivada.

## **15 GESTÃO FINANCEIRA E ORÇAMENTÁRIA**

A sustentabilidade orçamentária e financeira da UFSCar tem como principal receita os recursos recebidos do Governo Federal, através da Lei Orçamentária Anual – LOA. Além do recebimento desses recursos, existem também os Recursos Próprios que são arrecadações diretas provenientes de receitas oriundas de registros de diplomas, taxas de aluguéis de bens imóveis, prestação de serviços de projetos de extensão, ressarcimento de despesas administrativas.

Conta também com recursos do Plano Nacional de Assistência Estudantil (PNAES) que se destina a apoiar permanência de estudantes de baixa renda matriculados em cursos de graduação presencial das instituições federais de ensino superior (IFES), e o Programa de Apoio à Pós-Graduação (PROAP), destinado a apoiar cursos de pós-graduação stricto sensu, ministrados pelas IFES.

A UFSCar tem captado recursos de outras fontes voltadas principalmente para as atividades de pesquisa e extensão. Em termos de fomento à pesquisa, a universidade consegue captar, por meio de seu quadro docente altamente capacitado, recurso significativo das seguintes agências: CAPES, CNPQ, FAPESP e FINEP. Cabe destacar que importantes investimentos em obras têm sido viabilizados por financiamentos da FINEP via editais CTINFRA. Projetos de extensão conseguem financiamentos por meio de termos de execução descentralizada de diversos órgãos do governo vinculados ao MEC e a outros ministérios. Além disso, colaborações em pesquisa e extensão com instituições da iniciativa privada também se constituem em importante fonte de recurso para essas atividades.

Além desses meios de recebimento de recursos, a UFSCar, anualmente, vem sendo contemplada com recursos recebidos através de Emendas Parlamentares para a execução de obras e também de descentralizações de créditos para execução de projetos de pesquisa e extensão.

Os recursos estabelecidos na Lei Orçamentária Anual, para a UFSCar, são distribuídos entre as suas unidades através da realização de um planejamento realizado pela Pró-Reitoria de Administração. Esse planejamento é aprovado pelo Conselho de Administração e posteriormente apresentado ao Conselho Universitário.

O controle do orçamento, estabelecido na LOA, é realizado através das Ações, dos Programas de Trabalho Resumido (PTRES), das Fontes de Recursos e da Natureza da Despesa. Já com relação aos recursos próprios, o controle é realizado através do acompanhamento da arrecadação e do limite estabelecido na LOA. A limitação do teto de arrecadação de recursos próprios orçamentários, previsto na LOA, vem reduzindo a expectativa de arrecadação desses recursos, uma vez que o superávit dessas receitas não pode ser utilizado pela instituição.

Destacamos que, devido às restrições orçamentárias dos recursos recebidos para o funcionamento e manutenção das IFES, a UFSCar vem sentido a necessidade de um trabalho constante de redução de gastos, principalmente no que diz respeito a contratações de serviços terceirizados, aquisição de bens e serviços essenciais para o funcionamento da instituição. Essas restrições orçamentárias têm afetado também o programa de assistência estudantil, cuja demanda vem aumentando bastante e a liberação de recurso vem sendo realizada de forma contrária.

No que diz respeito ao orçamento de investimentos previsto na LOA, a UFSCar tem demandado esforços no replanejamento das obras em andamento e novas, devido à redução orçamentária que vem ocorrendo.

A gestão dos recursos financeiros recebidos por meio da Secretaria do Tesouro Nacional por meio de suas fontes específicas, ocorre a partir do acompanhamento das despesas liquidadas e do recebimento por fontes de recursos. Os recursos financeiros recebidos mensalmente são apurados a partir das liquidações realizadas até o último dia do mês de sua realização. O compromisso de repasse pelo governo federal é efetuado mediante a arrecadação.

Da mesma forma acontece com os recursos referentes aos TEDs, convênios e contratos, todos são recebidos a partir da liquidação dos documentos de liquidação.

Os recursos financeiros recebidos por meio de arrecadação de recursos próprios, são disponibilizados a partir do recolhimento por meio de Guia de recolhimento da União – GRU, facilitando a realização dos pagamentos de forma imediata à liquidação.

Já as Emendas Parlamentares, dependem de liberação pela Secretaria de Governo, cujos montantes referem-se principalmente para realização de obras.

A expectativa para o período de 2018-2022 é que a UFSCar encontre meios de atenuar redução orçamentária que vem ocorrendo e obtenha repasses de recursos suficientes para que consiga desenvolver ações que supram as necessidades para um bom desempenho das suas atividades fins, garantindo um ensino público de qualidade. A tabela 15.1, a seguir, apresenta a previsão orçamentária e planos de investimentos para o período de vigência deste presente PDI-MEC.

**Tabela 15.1: Previsão orçamentária no período de 2018 - 2021**

<b>Exercício</b>	<b>Pessoal e Encargos Sociais</b>	<b>Custeio</b>	<b>Investimentos</b>
2018*	555.814.035,00	83.204.271,00	6.053.655,00
2019*	579.195.770,00	89.131.001,00	1.509.000,00
2020*	593.584.229,00	84.382.780,00	2.745.735,00
2021**	605.974.864,00	74.046.998,00	1.835.177,00

Fonte: \*Informações extraídas do sistema Tesouro Gerencial

Notas:\*\*As informações sobre o orçamento 2021 são constantes na PLOA

O objetivo geral da gestão financeira e orçamentária da Universidade é assegurar a sua sustentabilidade por meio de uma boa gestão dos recursos de forma a saldar os seus compromissos e ser capaz de manter um funcionamento compatível com as exigências e demandas da sociedade por meio da oferta de ações de ensino, pesquisa e extensão, realizadas na UFSCar.

As ações correspondentes a gestão financeira e orçamentária para o período de 2018 a 2022, são apresentadas no Quadro 15.1, de forma alinhadas com os objetivos institucionais, como segue:



**Quadro 15.1 - Objetivos e ações da gestão orçamentária e financeira**

Objetivo	Ações	Data
Aumentar a governança corporativa e transparência	Reestruturação da estrutura organizacional e financeira do RU.	Julho/2018
	Criar conselhos/Comitê de aquisição e suprimento.	Dez/2019
Racionalizar/Otimizar aplicação de recursos financeiros	Integrar a UFSCar nos sistemas de TI disponibilizados pela rede pública (SEI, SIADS e outros), para proporcionar, à gestão, relatórios consistentes que auxiliem na tomada de decisões.	Jun/2020
	Efetuar mudanças do Site de compras – implementação de um modelo no sistema SAGUIA procedimento de compras; revisão dos contratos de fornecimento de terceirizados.	Dez/2020
	Implementar medidas de contenção nos contratos para equacionar despesas em relação a redução das receitas.	Dez/2021
Criar condições de sustentabilidade nos setores da Universidade em suas relações com a comunidade externa	Revisão dos contratos economia de recursos; Sistema Contratos GOV – Compras Net – Ministério Da Economia; Investimento em TI com trocas de computadores; aprimoramento da rede de TI.	Dez/2020
Aumentar a sustentabilidade orçamentária e financeira	Articular ações com as esferas governamentais (ministérios, ANDIFES, Deputados, Secretarias, entre outros) para obter recursos orçamentários e financeiros para realização das atividades essenciais da UFSCar e o crescimento sustentável.	Dez/2022

Fonte: Plano Estratégico 2016-2020

## 16 PROCESSO DE MONITORAMENTO, CONTROLE E REVISÃO DO PDI

Este PDI com vigência no período de 2018 - 2022 é um documento ativo dentro da organização, portanto, sujeito às ações de governança pré-estabelecida pelo órgão colegiado superior deliberativo, o ConsUni. A implementação das deliberações fica na responsabilidade da Gestão e unidades executoras da Reitoria. Portanto, para que o PDI seja instrumentalizado e

incorporado às boas práticas de governança, faz-se necessário divulgá-lo e comunicá-lo a todas as unidades e gestores envolvidos na administração executiva. Concomitantemente, a análise crítica pela direção é o momento em que se faz o monitoramento, controle e revisão do PDI pelo Órgão Executor, no caso é papel da Reitoria planejar e organizar essas reuniões periódicas, formalizadas junto ao Órgão Máximo deliberativo.

### **16.1 Diretrizes para a análise crítica**

As instâncias internas de governança estão estabelecidas, tais como os órgãos colegiados e executoras em diversos níveis e os objetivos, ações, metas e responsabilidades delineadas no presente documento da atual revisão do PDI.

Os conselhos e colegiados superiores são os responsáveis pelas estratégias e pelas políticas internas estabelecidas e descritas ao longo deste documento, bem como os seus indicadores e metas. Portanto, é diretriz máxima o comprometimento e a responsabilidade de todos os órgãos com a disseminação, compartilhamento e comunicação das políticas e ações estabelecidas, bem como com a revisão periódica das decisões críticas identificadas, por meio de avaliação de riscos das entradas das análises e dos seus resultados.

Para que o processo de monitoramento, controle e revisão do PDI seja efetivado é recomendado as seguintes diretrizes:

- Prover evidências dos resultados das análises críticas da direção.
- Revisão periódica do PDI deve ser realizada conforme a criticidade dos riscos às quais a organização possa estar sujeita - quanto maior o risco maior deve ser a frequência das reuniões de análise crítica.
- A análise crítica, independentemente de eventos externos e internos, deve ocorrer ao menos uma vez ao ano.
- Os fatores, variáveis, dados, riscos, regulamentos, portarias e normativas devem ser previamente considerados antes do início das análises críticas, bem como após definidas as decisões.

### **16.2 Entradas das análises críticas do órgão executor máximo**

Durante as reuniões de análise crítica dos objetivos, ações e metas estabelecidas para o PDI vigente, devem ser considerados as seguintes entradas:

- As políticas do Projeto Pedagógico Institucional, PPI.
- Matrizes dos objetivos, ações, indicadores, metas e responsabilidades do PDI.
- Resultados de auditorias internas.
- Regimentos, normativas, portarias e regulamentos internos
- Resultados das avaliações da Comissão Própria de Avaliação, CPA.
- Decretos e Portarias do Governo Federal.
- Desempenho de provedores externos.
- Desempenho de recursos humanos.
- Avaliações de rankings.
- A eficácia de ações tomadas para mitigar riscos e oportunidades.
- O Plano estratégico da Gestão.
- Os relatórios de Gestão e Atividades.
- Oportunidades de melhorias.
- Recursos disponíveis.

### **16.3 Saídas da análise crítica**

As saídas da análise crítica devem considerar a eficiência, eficácia e a efetividade das ações aos olhos do PDI e do Plano Estratégico da Instituição, conceituando que no entendimento da Instituição, o plano estratégico é irmão do PDI, ambos se complementam.

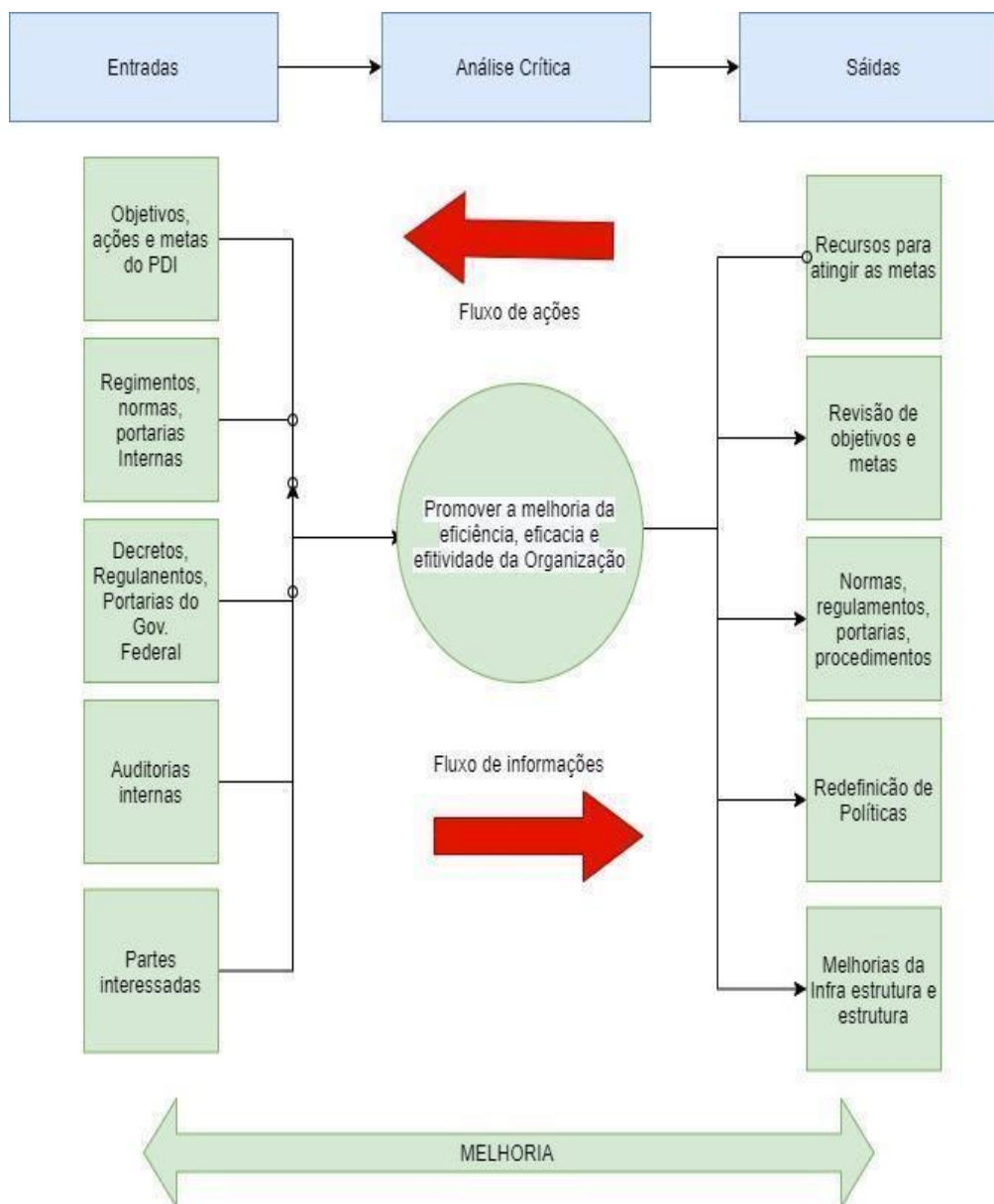
A análise crítica deve estar sempre orientada e buscar em relação a conformidade com os requisitos normativos e regulatórios, bem como em atender às demandas das partes interessadas em plena sintonia com as demandas da sociedade, como estabelece o PPI e as políticas estabelecidas neste documento. As ações e decisões são resultantes de mudanças internas ou externas impactando a gestão e questões relacionadas ao seu desempenho.

Assim, devem incluir decisões e ações relacionadas com:

- Atendimentos às normas e decretos federais;
- Oportunidades para melhoria;
- Resultados que afetam execução dos objetivos institucionais;
- Recursos estruturais e infra estruturais;
- Reter a informação documentada e o conhecimento institucional;

A Figura 16.1 ilustra a estrutura da análise crítica da alta administração, com o fluxo de informação e de tomada de decisão.

**Figura 16.1 – Fluxograma da análise crítica da Alta Administração**



Fonte: Elaborado pelo Grupo de Trabalho, Portaria GR Nº 4916/2021

A implementação do processo de análise crítica, na Alta Administração, com base em diretrizes institucionais, é importante para que o processo de monitoramento, controle e revisão periódica do PDI seja efetivado.

## **17 PLANO PARA GESTÃO DE RISCOS**

O risco pode ser tratado como o efeito das incertezas sobre os objetivos da organização. Nesse sentido, para a UFSCar, a gestão de riscos é o conjunto de atividades coordenadas, estruturando e definindo claramente os princípios, objetivos, estrutura, competências e processo para dirigir e controlar uma organização no que se refere a riscos necessários para gerenciar riscos eficazmente.

A Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº. 01, de 10 de maio de 2016, estabeleceu que os órgãos e entidades do Poder Executivo federal deverão instituir, pelos seus dirigentes máximos, Comitê de Governança, Riscos e Controles. Nesse sentido, a UFSCar, como marco legal foi aprovado pelo CONSUNI (Conselho Universitário) a Resolução no. 10, de 15 de outubro de 2019, que institui a PGIRC - Política de Gestão de Integridade, Riscos e Controles Internos da UFSCar.

A PGIRC-UFSCar define a metodologia ou modelo de gestão de riscos que deve ser estruturado vislumbrando como componentes o ambiente interno, a fixação de objetivos, a identificação de eventos, a avaliação de riscos, a resposta a riscos, as atividades de controles internos, a informação e a comunicação, e o monitoramento de boas práticas de gestão. Além disso, tem como viés os conceitos estipulados pelo Decreto 9.203/2017 que dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, bem como, se baseia também na Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 01, de 10 de maio de 2016 que dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal. Outra referência para a PGIRC-UFSCar foi o Manual de Gestão de Riscos do TCU - Tribunal de Contas da União que, em sua primeira versão, oferece aos gestores orientações específicas e objetivas para o início da gestão interna de riscos com simplicidade de abordagem e de linguagem.

### **17.1 Estrutura do processo de gestão de riscos da UFSCar**

O propósito da estrutura de gestão de riscos da UFSCar é apoiar a organização na integração da gestão de riscos em atividades significativas e funções. A eficácia da gestão de riscos dependerá da sua integração na governança e em todas as atividades da organização, incluindo

a tomada de decisão. A estrutura de gestão de riscos objetiva ajudar a organização a integrar a gestão de riscos a funções e processos administrativos e finalistas.

Os componentes da estrutura são integração, concepção, implementação, avaliação e melhoria da gestão de riscos na organização. Todos eles funcionam em conjunto e são centrados na liderança e comprometimento, já que para obter êxito a gestão de riscos deve estar integrada em todas atividades da organização, inclusive na tomada de decisão.

A gestão de riscos precisa ser continuamente melhorada, contar com a melhor informação disponível e considerar fatores humanos e culturais. A ISO 31000:2018 trata dos componentes Liderança e Comprometimento, Concepção da Estrutura para Gerenciar Riscos, Implementação da Gestão de Riscos, Monitoramento e Análise Crítica da Estrutura e Melhoria Contínua da Estrutura.

Na UFSCar, a liderança e comprometimento deve ser demonstrada pelas ações da alta administração em promover a Política de Gestão de Integridade, Riscos e Controles Internos (PGIRC-UFSCar).

A integração da gestão de riscos deve-se apoiar em uma compreensão das estruturas e do contexto organizacional, e o risco deve ser gerenciado em todas as partes da estrutura da organização. Na concepção da estrutura para gerenciar riscos, além da publicação da sua Política de Gestão de Riscos, a UFSCar definiu a responsabilização das suas unidades e agentes, a forma de integração dos processos organizacionais, os recursos necessários e as formas de comunicação no âmbito de sua gestão de riscos. Este componente é o projeto ou a elaboração da gestão de riscos, a qual precisa considerar a organização diante de seus contextos interno e externo. A alta direção e órgãos de supervisão idealmente devem distribuir as responsabilidades pela gestão de riscos, incumbindo as competências e definindo autoridades e funções, como também assegurar a alocação dos recursos (pessoas, habilidades, ferramentas, treinamentos etc.) onde forem necessários.

A implementação é a colocação em prática da estrutura de gestão de riscos. A implementação da estrutura requer o engajamento e a conscientização das partes interessadas. Isso permite que se aborde explicitamente a incerteza na tomada de decisão, enquanto também asseguram que qualquer incerteza nova ou posterior possa ser levada em consideração à medida

que ela surja. Adequadamente concebida e implementada, a estrutura de gestão de riscos assegurará que o processo de gestão de riscos é parte de todas as atividades da organização, incluindo a tomada de decisão, e que as mudanças nos contextos externo e interno serão adequadamente captadas.

Para avaliar a eficácia da estrutura de gestão de riscos, a UFSCar deverá mensurar periodicamente o desempenho da estrutura de gestão de risco, atendendo ao seu propósito, planos de implementação, indicadores e comportamento esperado e que se avalie se permanece adequada para apoiar o alcance dos objetivos da organização. Na medida que lacunas ou oportunidades de melhoria pertinentes são identificadas, a organização deverá desenvolver planos e tarefas e que os atribua àqueles responsabilizados pela implementação. Uma vez implementadas, estas melhorias devem contribuir para o aprimoramento da gestão de riscos.

Na UFSCar o gerenciamento de riscos corporativos deverá ser realizado por inúmeros atores nos quatro *campi* da Universidade e cada um deles com responsabilidades e obrigações em seus processos de trabalho. Na PGIRC estão previstas as responsabilidades de cada um desses atores atuantes na gestão de riscos da UFSCar:

- No artigo 14º, o Comitê de Integridade, Riscos e Controles Internos e o Departamento de Integridade, Riscos e Controles Internos são responsáveis pela PGIRC;
- No artigo 19º, compete a todos os servidores da UFSCar o monitoramento da gestão de riscos.
- No artigo 21º, a Secretaria Geral de Planejamento e Desenvolvimento Institucional – SPDI observará as responsabilidades da Integridade, Riscos e Controles Internos da Gestão enquanto o Departamento de Gestão de Integridade, Riscos e Controles Internos – DIRC/UFSCar estiver em estruturação.

Em relação aos recursos humanos, todas as áreas participantes do processo organizacional deverão designar uma equipe para participar das etapas do gerenciamento do processo de gestão de riscos. Essa equipe deverá ser constituída por servidores que conheçam a área, o processo, os objetivos, contextos, atores envolvidos, resultados e controles já existentes. Está previsto, também na PGIRC-UFSCar que o Comitê de Integridade, Riscos e Controles Internos de Gestão garantirá o apoio institucional para promover a gestão de riscos, em especial os seus recursos, o relacionamento entre as partes interessadas e o desenvolvimento contínuo dos servidores.

## 17.2 Metodologias de gestão de riscos

A metodologia de gestão de riscos tem o objetivo de orientar as unidades a implementá-la em conformidade com a sua Política de Gestão de Integridade, Riscos e Controles Internos, PGIRC. A elaboração desta metodologia de gestão de riscos inicia-se a partir dos estudos para elaboração da PGIRC-UFSCar no ano de 2016 e, finalmente, com a publicação no Diário Oficial da União da Política de Gestão de Integridade, Riscos e Controles Internos da UFSCar.

Para a UFSCar, a gestão de riscos é o conjunto de atividades coordenadas, estruturadas definindo claramente os princípios, objetivos, estrutura, competências e processo para dirigir e controlar os riscos para gerenciar eficazmente os processos administrativos e finalísticos.

O processo de gestão de riscos deve ser adotado no nível estratégico, operacional, de programas ou projetos. É iterativo e compreende a realização de práticas e procedimentos para comunicação e consulta, definição de contexto, avaliação, tratamento, monitoramento, análise, registro e relato dos riscos. A PGIRC-UFSCar deve contemplar as seguintes etapas metodológicas:

- I – entendimento do contexto: etapa em que são identificados os objetivos relacionados ao processo organizacional e definidos os contextos externo e interno a serem levados em consideração ao gerenciar riscos;
- II – identificação de riscos: etapa em que são identificados possíveis riscos para objetivos associados aos processos organizacionais;
- III – análise de riscos: etapa em que são identificadas as possíveis causas e consequências do risco;
- IV – priorização de riscos: etapa em que são definidos quais riscos terão suas respostas priorizadas, levando em consideração os níveis calculados na etapa anterior;
- V – definição de respostas aos riscos: etapa em que são definidas as respostas aos riscos, de forma a adequar seus níveis ao apetite estabelecido para os processos organizacionais além de escolha das medidas de controle associadas a essas respostas;
- VI – comunicação e monitoramento: etapa que ocorre durante todo o processo de gerenciamento de riscos e é responsável pela integração de todas as instâncias envolvidas, bem como pelo monitoramento contínuo da própria gestão de riscos, com vistas à sua melhoria.



Esse processo de gestão de riscos deve ser aplicado a uma ampla gama das atividades da UFSCar, em todos os níveis, incluindo estratégias, decisões, operações, processos, funções, projetos, produtos, serviços e ativos, e deve ser suportado pela cultura e pela estrutura de gestão de riscos da Universidade.

## **18 CONCLUSÃO**

O Plano de Desenvolvimento Institucional representa os propósitos da Instituição e a construção do seu futuro. Ele é estruturado a partir de um conjunto de elementos que são os fundamentos da existência da UFSCar, que são o seu Projeto Pedagógico Institucional, e o Estatuto da Fundação Universidade Federal de São Carlos. A partir dessa base de sustentação e da extensa participação dos entes afetados por ela, desenvolveu-se o PDI como materialização das ações estratégicas para um horizonte de cinco de anos, de 2018 à 2022. Neste documento estão especificados os objetivos, ações, responsabilidades e metas que, em processo de monitoramento e controle, são revisados periodicamente dentro de plano de governança baseado esse em evidências objetivas dos resultados alcançados e com compartilhamento de responsabilidades.

O PDI foi construído com a participação de todos os segmentos da instituição, de forma coletiva, transparente e democrática, e assim, todos deverão também contribuir, de forma integrada, para o alcance dos objetivos propostos. Não são aqui detalhados os planos táticos e operacionais pelas unidades administrativas que compõem UFSCar, entretanto, cada unidade que compõem os órgãos colegiados em todos os níveis tem seu na consecução efetiva dos objetivos estratégicos e políticas expressas no PDI 2018 – 2022.

Cabe ao órgão máximo da administração superior comunicar e conscientizar a comunidade interna e externa, bem como tornar transparente a todos os entes afetados pelas decisões derivas desse PDI. As estruturas de governança devem ser constituídas de modo que os processos críticos para o sucesso do vigente plano sejam formalmente estabelecidos e que riscos sejam avaliados e considerados em todos os níveis da administração, até aos processos finalísticos essenciais.

O PDI deve ser um instrumento ativo de alto nível que deve estar alinhado ao cumprimento da missão institucional e as demandas da sociedade. Nesse sentido a Comunidade Universitária tem sido acionada e tem respondido rapidamente às demandas da sociedade no desenvolvido projetos com destaque na imprensa regional e nacional. E o Plano de Desenvolvimento Institucional da UFSCar tem que se retroalimentar dos novos fatos e acontecimentos internos e externos e prover à Unidades e Órgãos internos as diretrizes gerais de ação da Instituição como um todo, sem o qual perderá seu papel fundamental de coesão estratégica, alinhamento, harmonia e alcance com sinergia dos seus objetivos estratégicos. A UFSCar tem, no presente e futuro, que responder aos desafios da sociedade no âmbito local, regional, nacional e global com ações nas áreas do ensino, pesquisa e extensão, de modo indissociável.

A UFSCar deve continuar a ser destaque nacional e internacionalmente como uma das melhores universidades brasileiras e da América Latina nos rankings internacionais, cuja presença nesses rankings à habilite a ser comparada às outras universidades de excelência de qualquer país. Na Pós-Graduação, a UFSCar tem mantido uma posição de relevância no cenário nacional e apresentado avanços significativos, contribuindo assim para a geração de novos conhecimentos e a formação de profissionais altamente capacitados para a academia e o mercado de trabalho. A extensão universitária compõe, juntamente com o ensino e a pesquisa, uma plataforma indissociável de sustentação à sua missão, e como tal tem sido valorizada nas ações da Universidade.

A UFSCar tem sido requisitada pela sociedade a contribuir no enfrentamento de mandas requeridas pela sociedade, através de diversos projetos vinculados nos cursos de graduação e pós-graduação. Essas ações devem ser harmônicas entres o ensino, pesquisa e extensão, conforme expressa as políticas do Projeto Pedagógico Institucional, PPI, e nas diretrizes, objetivos, ações e metas delineadas no Plano de Desenvolvimento Institucional. Esses elementos são partes essenciais da presente atualização do PDI 2018 – 2022. Além disso, cabe destacar que a gestão atual da Universidade, que iniciou seus trabalhos em 20 de janeiro de 2021, discutiu com a comunidade a estruturação de uma governança interna para enfrentamento da pandemia (“Vencendo a COVID-19), composta por um Comitê Gestor da Pandemia (CGP) e um Núcleo

Executivo de Vigilância em Saúde (NEVS), ligados diretamente ao Conselho Universitário. A aprovação e implantação dessas estruturas colocam a UFSCar como instituição ativa no combate à pandemia da Covid-19.

Quanto aos aspectos administrativos e de governança, a UFSCar realiza planejamentos estratégicos desde 1992, antes do Decreto nº. 5.773, de 9 de maio de 2006, que normatizava o processo de regulação das IFES e estabelecendo as exigências para a elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI). Esse Decreto foi substituído pelo Decreto 9.057/2017. Além das exigências legais, a construção do PDI na UFSCar tem ocorrido com a ampla participação da comunidade e, assim, expressa seus compromissos fundamentais e sua visão compartilhada sobre o futuro da Universidade.

**APÊNDICE A - OBJETIVOS, AÇÕES E RESPECTIVAS UNIDADES GESTORAS RESPONSÁVEIS**

EIXOS TEMÁTICOS		Eixo 1	Eixo 2	Eixo 3	Eixo 4	Eixo 5	Eixo 6
Objetivos	Ações	Formação de Pessoas	Diversidade e Equidade	Produção e disseminação de conhecimento	Gestão	Espaço Físico, Infraestrutura e ambiente	Extensão, comunicação e inovação
<b>Objetivo 1.1:</b> Minimizar a evasão e a retenção nos cursos da UFSCar.	<i>a) Diagnosticar em cada curso, o quantitativo e as causas da retenção</i>	ProGrad					
	<i>b) Ampliar programas permanência acadêmica dos alunos</i>		PROACE				
	<i>c) Reduzir o quantitativo de vagas ociosas</i>	ProGrad			ProGrad		
<b>Objetivo 1.2:</b> Incentivar práticas pedagógicas inovadoras.  <b>Objetivo 1.3:</b> Manter a UFSCar como referência na formação de pessoas em nível de Graduação e Pós-Graduação	<i>a) Incorporar ao relatório de progressão funcional pontuação pela participação em eventos de capacitação com foco em aperfeiçoamento pedagógico</i>	PROGPe			PROGPe		
	<i>b) Oferecer bolsas para incentivar os procedimentos de internacionalização na pós graduação</i>			ProPG			ProPG
	<i>c) Definir os indicadores de qualidade</i>	PROGPe		PROPq			PROPq
<b>Objetivo 1.4:</b> Criar e utilizar mecanismos	<i>a) Elaborar questionários e enquetes periódicas por meios</i>	PROACE					

de acompanhamento de egressos UFSCar.	<i>eletrônicos e das redes sociais para acompanhar os egressos.</i> <i>b) Analisar indicadores sobre os egressos da UFSCar.</i>	PROACE					
Objetivo 1.5: Oferecer condições de aperfeiçoamento aos servidores da UFSCar.	<i>a) Ajustar mecanismos administrativos que permitam a aplicação efetiva de competências disponíveis no quadro dos servidores</i>	PROGPe					
Objetivo 1.6: Descentralizar processos acadêmicos.	<i>a) Instituir mecanismos para promover a descentralização dos processos acadêmicos</i>	ProGrad			ProGrad		
Objetivo 2.1: Garantir a representatividade das diversidades nos espaços institucionais variados	<i>a) Mapear os espaços institucionais que carecem de representatividade das diversidades</i>		SAADE				
Objetivo 2.2: Diversidade e equidade como orientadoras de ações transversais em Ensino, Pesquisa,	<i>a) Viabilizar reserva de vagas nos programas de bolsa existentes no âmbito do ensino, pesquisa e da extensão</i> <i>b) Fomentar criação de espaços de Convivência</i>						

Extensão, gestão e Convivência.						
Objetivo 2.3: Criar processos de formação continuada sobre direitos humanos para toda universidade.	<i>a) Estimular metodologias a distância para os processos de formação.</i>		PROGRAD			
	<i>b) Criar curso de especialização, residência multiprofissional para comunidades externas e internas sobre as temáticas dos direitos humanos e diversidade</i>		ProEx			ProEx
Objetivo 3.1: Ampliar a produção e disseminação do conhecimento de pesquisas em prol do desenvolvimento socioeconômico do país.	<i>a) Ampliar a atuação do(s) escritório(s) de apoio aos pesquisadores, na identificação e indicação de editais (oportunidades de financiamento), submissão de projetos e prestação de contas</i>			PROPq		PROPq
Objetivo 3.2 Fortalecer as PPG's	<i>a) Contratar professores visitantes estrangeiros</i>			PROPq		
	<i>b) Buscar parcerias tanto com o setor público como com a iniciativa privada</i>			PROPq		ProPG
Objetivo 3.3: Internacionalizar os PPGs	<i>a) Expandir acordos de dupla diplomação com instituições estrangeiras</i>			ProPG		

	<i>b) Estimular os professores a fazer pós-doutoramento no exterior</i>	ProPG				
Objetivo 3.4: Projetar a UFSCar nos rankings internacionais	<i>a) Aperfeiçoar os processos de captação de informação para obtenção de indicadores</i>			SPDI		
	<i>b) Ampliar o monitoramento dos rankings do quais a UFSCar participa</i>					
Objetivo 4.1: Aumentar a governança corporativa e transparência.	<i>a) Mapear fluxos de processos nas principais unidades</i>				SPDI	
	<i>b) Implantar/consolidar processos digitais (SEI)</i>			SIn		
	<i>c) Implementar auditoria de processos</i>				AudIn	
	<i>d) Implementar Gestão de Riscos</i>				SPDI	
	<i>e) Investir na integração de sistemas evitando redundâncias de informações (Pergamum+ SIGA+ SAGUI+ DSPACE(Repositório))</i>				SIn	
	<i>f) Melhorar a mobilidade da força de trabalho</i>	PROGPe			PROGPe	
	<i>g) Reavaliar estrutura organizacional</i>				Reitoria	

<b>Objetivo 4.2:</b> Racionalizar/Otimizar aplicação de recursos financeiros	<i>a) Descentralizar a execução orçamentária</i>				<b>ProAd</b>		
<b>Objetivo 4.3:</b> Melhorar aproveitamento da capacidade técnica dos servidores.	<i>a) Mapear força de trabalho de cada unidade (acadêmica e administrativa)</i>				<b>PROGPe</b>		
	<i>b) Identificar ociosidade ou falta de recursos humanos, financeiros e de infraestrutura.</i>						
	<i>c) Implementar o ponto eletrônico para servidores TA's e servidores docentes do Magistério do EBTT</i>						
<b>Objetivo 4.4:</b> Criar condições de sustentabilidade nos diversos setores da Universidade em suas relações com a comunidade externa	<i>a) Promover ações de (recuperação) gestão de resíduos (foco em sustentabilidade e legislações);</i>				<b>SGAS</b>		
	<i>b) Implantar uso de energia sustentável</i>				<b>Reitoria</b>		
<b>Objetivo 4.5:</b> Proteção e segurança de dados e transformação digital	<i>a) Atendimento aos requisitos da LGPD e as políticas do PDA</i>				<b>SPDI/Sin</b>		
<b>Objetivo 4.6</b> Implementar a Gestão de Integridade e Riscos	<i>a) Desenvolver as políticas de integridade e riscos</i>				<b>SPDI</b>		



	<p>b) Elaborar planos de Gestão de Riscos e de Integridade</p> <p>c) Implementar a gestão de riscos</p> <p>d) Prevenir riscos à saúde</p>						
<p><b>Objetivo 5.1:</b> Melhorar a qualidade dos processos de projeto, planejamento execução e fiscalização de obras</p>	<p>a) <i>Melhorar processos de fiscalização de obras</i></p> <p>b) <i>Contratar com base em planejamento das construções - instituir o planejamento básico das construções nos atos licitatórios.</i></p> <p>c) <i>Criar sistema de gerenciamento de projetos e obras para uso conjunto entre EDF/PU's/Proad e atores envolvidos.</i></p> <p>d) <i>Regularizar e executar os projetos de proteção e prevenção contra incêndios dos 4 Campi já aprovados no Corpo de Bombeiros</i></p>					<p><b>SeGEF/PU</b></p>	
<p><b>Objetivo 5.2:</b> Aprimorar infraestrutura urbana (internet,</p>	<p>a) <i>Buscar alternativas para fluxo de dados/comunicação externa</i></p> <p>b) <i>Consolidar rede wi-fi para obter melhor desempenho</i></p>					<p><b>SIn</b></p>	

comunicação, transporte, prédios)	<i>c) Realizar obras de acessibilidade conforme diagnósticos elaborados e prioridades definidas pelas unidades responsáveis da UFSCar</i>					SeGEF/PU	
	<i>d) Estudar a implantação de ciclovias nos Campi</i>					SeGEF/PU	
Objetivo 5.3: Melhorar condições de segurança e iluminação	<i>a) Induzir projetos de vigilância, acesso, etc. baseados em TI para aumentar a abrangência de cobertura com menos pessoas</i>					SeGEF/PU	
	<i>b) Criar mecanismos de acompanhamento/ fiscalização dos espaços "terceirizados"</i>					SeGEF/PU	
Objetivo 5.4: Promover a preservação e do patrimônio	<i>a) Criar estrutura de Patrimônio Histórico Imóvel para catalogação, avaliação, tomada de decisão estratégica com relação a prédios antigos da UFSCar</i>					SeGEF/PU	
Objetivo 5.5: Regulamentar o uso de espaços por terceiros	<i>a) Criar mecanismos de acompanhamento/ fiscalização dos espaços "terceirizados"</i>					SeGEF/PU (2022)	
Objetivo 5.6: Ampliar projetos e ações de	<i>a) Conceber e elaborar um Plano de Gestão Integrado de Resíduos</i>					SGAS	

sustentabilidade ambiental	<i>sólidos para correto manejo e destinação final</i>						
Objetivo 5.7: Recuperar e diversificar o uso de áreas e espaços coletivos	<p><i>a) Promover estudos para melhor adequação ao uso de espaços coletivos (BCo, USE)</i></p> <p><i>b) Identificar espaços ociosos ou subutilizados para uso coletivo</i></p>					SeGEF/PU (2022)	
Objetivo 6.1: Consolidar ações extensionistas nos PPPs (curricularização da Extensão) e institucionalizar os programas de extensão.	<i>a) Regular os mecanismos de inserção da Extensão na Graduação.</i>						ProGrad
	<p><i>b) Propor editais específicos que fortaleçam os programas de Extensão</i></p> <p><i>c) Identificar meios de aprimorar programas de bolsas de Extensão</i></p> <p><i>d) Avaliar os impactos e identificar meios de inserir projetos temáticos ou transversais que envolvam</i></p>						ProEx

	<i>integração com segmentos da sociedade e/ou empresas</i>						
<b>Objetivo 6.2:</b> Incentivar movimento artístico, resgate histórico e integração com a comunidade.	<p><i>a) Prospectar o potencial artístico/ cultural da comunidade universitária</i></p> <p><i>b) Criar políticas específicas de incentivo à produção artísticas/cultural</i></p>						<i>ProEx</i>
<b>Objetivo 6.3:</b> Apoiar a comunidade universitária em ações empreendedoras, com foco em resultados inovadores e concretos.	<p><i>a) Apoiar os cursos na disseminação da cultura de inovação e empreendedoras</i></p> <p><i>b) Criar mecanismos permanentes de capacitação em inovação e empreendedorismo</i></p> <p><i>c) Realizar estudo para implantação de escola de negócios</i></p>						<i>ProEx/Ain</i>
<b>Objetivo 6.4:</b> Fomentar parcerias público privadas, iniciativas de comunicação e criar mecanismos de participação e transparência	<p><i>a) Implementar política de dados abertos</i></p> <p><i>b) Prospectar empresas interessadas em estabelecer parcerias</i></p>						<i>SPDI</i>  <i>SPDI</i>

	<b>c) Institucionalizar a TV UFSCar</b>						CCS/SPDI
	<b>d) Internacionalizar ações de comunicação</b>						SRinter/SPDI
	<b>e) Aprimoramento dos sites/portal</b>						CCS/SRinter e SPDI

Legenda:

AudIn
  ProGrd
  ProACE
  ProGP e
  ProPq
  ProEX
  ProPG
  ProAd
  Reitoria
  SAADE
  SeGEF/PU
  SGA S
  Sin
  SPDI, CCS, SRint

**APÊNDICE B - OBJETIVOS, AÇÕES, CRONOGRAMA E METAS**

Objetivos	Ações	METAS PDI 2018 - 2022				
		2018	2019	2020	2021	2022
Objetivo 1.1: Minimizar a evasão e a retenção nos cursos da UFSCar.	<i>a) Diagnosticar em cada curso, o quantitativo e as causas da retenção</i>	30%	40%	30%		
	<i>b) Ampliar programas permanência acadêmica dos alunos</i>	20%	20%	20%	20%	20%
	<i>c) Reduzir o quantitativo de vagas ociosas</i>	25%	25%	25%	25%	
Objetivo 1.2: incentivar práticas pedagógicas inovadoras.	<i>a) Incorporar ao relatório de progressão funcional pontuação pela participação em eventos de capacitação com foco em aperfeiçoamento pedagógico</i>	40%	40%	20%		
Objetivo 1.3: Manter a UFSCar como referência na formação de pessoas em nível de Graduação e Pós-Graduação	<i>b) Oferecer bolsas para incentivar os procedimentos de internacionalização na pós graduação</i>	20%	20%	20%	20%	20%
	<i>c) Definir os indicadores de qualidade</i>	20%	20%	20%	20%	20%
Objetivo 1.4: Criar e utilizar mecanismos de acompanhamento de egressos UFSCar.	<i>a) Elaborar questionários e enquetes periódicas por meios eletrônicos e das redes sociais para acompanhar os egressos.</i>	20%	20%	20%	15%	15%

	<i>b) Analisar indicadores sobre os egressos da UFSCar.</i>	20%	20%	20%	20%	20%
<b>Objetivo 1.5:</b> Oferecer condições de aperfeiçoamento aos servidores da UFSCar.	<i>a) Ajustar mecanismos administrativos que permitam a aplicação efetiva de competências disponíveis no quadro dos servidores</i>	25%	25%	25%	25%	
<b>Objetivo 1.6:</b> Descentralizar processos acadêmicos.	<i>a) Instituir mecanismos para promover a descentralização dos processos acadêmicos</i>	20%	20%	20%	20%	20%
<b>Objetivo 2.1:</b> Garantir a representatividade das diversidades nos espaços institucionais variados	<i>a) Mapear os espaços institucionais que carecem de representatividade das diversidades</i>		50%	50%		
<b>Objetivo 2.2:</b> Diversidade e equidade como orientadoras de ações transversais em Ensino, Pesquisa, Extensão, gestão e Convivência.	<i>a) Viabilizar reserva de vagas nos programas de bolsa existentes no âmbito do ensino, pesquisa e da extensão</i>		50%	50%		
	<i>b) Fomentar criação de espaços de Convivência</i>		30%	40%	30%	
<b>Objetivo 2.3:</b> Criar processos de formação continuada sobre direitos humanos para toda universidade.	<i>a) Estimular metodologias a distância para os processos de formação.</i>		50%	50%		
	<i>b) Criar curso de especialização, residência multiprofissional para comunidades externas e internas sobre as temáticas dos direitos humanos e diversidade</i>	20%	20%	20%	20%	20%

Objetivo 3.1: Ampliar a produção e disseminação do conhecimento de pesquisas em prol do desenvolvimento socioeconômico do país.	<i>a) Ampliar a atuação do(s) escritório(s) de apoio aos pesquisadores, na identificação e indicação de editais (oportunidades de financiamento), submissão de projetos e prestação de contas</i>			50%	50%	
Objetivo 3.2 Fortalecer as PPG's	<i>a) Contratar professores visitantes estrangeiros</i>		25%	25%	25%	25%
	<i>b) Buscar parcerias tanto com o setor público como com a iniciativa privada</i>		25%	25%	25%	25%
Objetivo 3.3: Internacionalizar os PPGs	<i>a) Expandir acordos de dupla diplomação com instituições estrangeiras</i>			50%	50%	
	<i>b) Estimular os professores a fazer pós-doutoramento no exterior</i>	30%	40%	30%		
Objetivo 3.4: Projetar a UFSCar nos rankings internacionais	<i>a) Aperfeiçoar os processos de captação de informação para obtenção de indicadores</i>		25%	25%	25%	25%
	<i>b) Ampliar o monitoramento dos rankings do quais a UFSCar participa</i>		25%	25%	25%	25%
Objetivo 4.1: Aumentar a governança corporativa e transparência.	<i>a) Mapear fluxos de processos nas principais unidades</i>				50%	50%
	<i>b) Implantar/consolidar processos digitais (SEI)</i>			50%	50%	



	<i>c) Implementar auditoria de processos</i>				<b>100%</b>	
	<i>d) Implementar Gestão de Riscos</i>				<b>100%</b>	
	<i>e) Investir na integração de sistemas evitando redundâncias de informações (Pergamum+ SIGA+ SAGUI+ DSPACE(Repositório))</i>				<b>100%</b>	
	<i>f) Melhorar a mobilidade da força de trabalho</i>	<b>25%</b>	<b>25%</b>	<b>25%</b>	<b>25%</b>	
	<i>g) Reavaliar estrutura organizacional</i>			<b>30%</b>	<b>30%</b>	<b>40%</b>
<b>Objetivo 4.2: Racionalizar/Otimizar aplicação de recursos financeiros</b>	<i>a) Descentralizar a execução orçamentária</i>				<b>100%</b>	
<b>Objetivo 4.3: Melhorar aproveitamento da capacidade técnica dos servidores.</b>	<i>a) Mapear força de trabalho de cada unidade (acadêmica e administrativa)</i>				<b>100%</b>	
	<i>b) Identificar ociosidade ou falta de recursos humanos, financeiros e de infraestrutura.</i>				<b>50%</b>	<b>50%</b>

	<i>c) Implementar o ponto eletrônico para servidores TA's e servidores docentes do Magistério do EBTT</i>					50%	50%
Objetivo 4.4: Criar condições de sustentabilidade nos diversos setores da Universidade em suas relações com a comunidade externa	<i>a) Promover ações de (recuperação) gestão de resíduos (foco em sustentabilidade e legislações);</i>						100%
	<i>b) Implantar uso de energia sustentável</i>						100%
Objetivo 4.5: Proteção e segurança de dados e transformação digital	<i>a) Atendimento aos requisitos da LGPD e as políticas do PDA</i>						100%
Objetivo 4.6 Implementar a Gestão de Integridade e Riscos	<i>a) Desenvolver as políticas de integridade e riscos</i>						100%
	<i>b) Elaborar planos de Gestão de Riscos e de Integridade</i>						100%
	<i>c) Implementar a gestão de riscos</i>						50%
Objetivo 5.1: Melhorar a qualidade dos processos de projeto, planejamento execução e fiscalização de obras	<i>a) Melhorar processos de fiscalização de obras</i>						50%
	<i>b) Contratar com base em planejamento das construções - instituir o planejamento básico das construções nos atos licitatórios.</i>		25%	25%	25%	25%	25%

	<i>c) Criar sistema de gerenciamento de projetos e obras para uso conjunto entre EDF/PU's/Proad e atores envolvidos.</i>				<b>30%</b>	<b>30%</b>	<b>40%</b>
	<i>d) Regularizar e executar os projetos de proteção e prevenção contra incêndios dos 4 Campi já aprovados no Corpo de Bombeiros</i>				<b>30%</b>	<b>30%</b>	<b>40%</b>
<b>Objetivo 5.2: Aprimorar infraestrutura urbana (internet, comunicação, transporte, prédios)</b>	<i>a) Buscar alternativas para fluxo de dados/comunicação externa</i>					<b>50%</b>	<b>50%</b>
	<i>b) Consolidar rede wi-fi para obter melhor desempenho</i>					<b>50%</b>	<b>50%</b>
	<i>c) Realizar obras de acessibilidade conforme diagnósticos elaborados e prioridades definidas pelas unidades responsáveis da UFSCar</i>					<b>50%</b>	<b>50%</b>
	<i>d) Estudar a implantação de ciclovias nos Campi</i>					<b>50%</b>	<b>50%</b>
<b>Objetivo 5.3: Melhorar condições de segurança e iluminação</b>	<i>a) Induzir projetos de vigilância, acesso, etc. baseados em TI para aumentar a abrangência de cobertura com menos pessoas</i>					<b>50%</b>	<b>50%</b>
	<i>b) Criar mecanismos de acompanhamento/fiscalização dos espaços "terceirizados"</i>					<b>50%</b>	<b>50%</b>

Objetivo 5.4: Promover a preservação e do patrimônio	<i>a) Criar estrutura de Patrimônio Histórico Imóvel para catalogação, avaliação, tomada de decisão estratégica com relação a prédios antigos da UFSCar</i>				50%	50%
Objetivo 5.5: Regulamentar o uso de espaços por terceiros	<i>a) Criar mecanismos de acompanhamento/fiscalização dos espaços "terceirizados"</i>				50%	50%
Objetivo 5.6: Ampliar projetos e ações de sustentabilidade ambiental	<i>a) Conceber e elaborar um Plano de Gestão Integrado de Resíduos sólidos para correto manejo e destinação final</i>				50%	50%
Objetivo 5.7: Recuperar e diversificar o uso de áreas e espaços coletivos	<i>a) Promover estudos para melhor adequação ao uso de espaços coletivos (BCo, USE)</i>			50%	25%	25%
	<i>b) Identificar espaços ociosos ou subutilizados para uso coletivo</i>			50%	25%	25%
Objetivo 6.1: Consolidar ações extensionistas nos PPPs (curricularização da Extensão) e institucionalizar os programas de extensão.	<i>a) Regulamentar os mecanismos de inserção da Extensão na Graduação.</i>			50%	50%	50%
	<i>b) Propor editais específicos que fortaleçam os programas de Extensão</i>			50%	25%	25%
	<i>c) Identificar meios de aprimorar programas de bolsas de Extensão</i>	20%	20%	20%	20%	20%

	<i>d) Avaliar os impactos e identificar meios de inserir projetos temáticos ou transversais que envolvam integração com segmentos da sociedade e/ou empresas</i>	20%	20%	20%	20%	20%
Objetivo 6.2: Incentivar movimento artístico, resgate histórico e integração com a comunidade.	<i>a) Prospectar o potencial artístico/ cultural da comunidade universitária</i>	20%	20%	20%	20%	20%
	<i>b) Criar políticas específicas de incentivo à produção artísticas/cultural</i>			50%	25%	25%
Objetivo 6.3: Apoiar a comunidade universitária em ações empreendedoras, com foco em resultados inovadores e concretos.	<i>a) Apoiar os cursos na disseminação da cultura de inovação e empreendedoras</i>			50%	25%	25%
	<i>b) Criar mecanismos permanentes de capacitação em inovação e empreendedorismo</i>			50%	25%	25%
	<i>c) Realizar estudo para implantação de escola de negócios</i>			50%	25%	25%
Objetivo 6.4: Fomentar parcerias público privadas, iniciativas de comunicação e criar mecanismos de participação e transparência	<i>a) Implementar política de dados abertos</i>			50%	25%	25%
	<i>b) Prospectar empresas interessadas em estabelecer parcerias</i>				50%	50%
	<i>c) Institucionalizar a TV UFSCar</i>				50%	50%

	<i>d) Internacionalizar ações de comunicação</i>				<b>50%</b>	<b>50%</b>
	<i>e) Aprimoramento dos sites/portal</i>				<b>50%</b>	<b>50%</b>

SPDI/UFSCar, PDI/MEC 2013 – 2017 e Plano Estratégico de Gestão para o período 2017 a 2020.