



PDI Plano de Desenvolvimento Institucional 2025-2032

MOMENTO NORMATIVO

FASE 3



**UNIVERSIDADE
FEDERAL DA
FRONTEIRA SUL**

Plano de Desenvolvimento Institucional 2025-2032

Plano de Desenvolvimento Institucional da
Universidade Federal da Fronteira Sul 2025-2032,
apresentado ao CONSUNI para acolhimento de
sugestões e apreciação.

CORPO DIRIGENTE DA UFFS

Reitor	João Alfredo Braida
Vice-Reitora	Sandra Simone Hopner Pierozan
Chefe de Gabinete do Reitor	José Carlos Radin
Assessoria Especial de Governança e Integridade	Fabio Bulegon
Assessoria Especial para Assuntos Estratégicos	Derlan Trombeta
Diretoria de Comunicação Social	Flávia Rubiane Durgante
Pró-Reitoria de Administração e Infraestrutura	Edivandro Luiz Tecchio
Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis	Clóvis Alencar Butzge
Pró-Reitoria de Extensão e Cultura	Willian Simões
Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas	Gabriela Gonçalves de Oliveira
Pró-Reitoria de Graduação	Elsio José Corá
Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação	Joviles Vitório Trevisol
Pró-Reitoria de Planejamento	Ilton Benoni da Silva
Secretaria Especial da Agência Internacionalização e Inovação Tecnológica	Milton Kist
Secretaria Especial de Laboratórios	Edson da Silva
Secretaria Especial de Obras	Daiane Regina Valentini
Secretaria Especial de Tecnologia e Informação	Cassiano Carlos Zanuzzo
Diretor do Campus Cerro Largo (RS)	Bruno Munchen Wenzel
Diretor do Campus Erechim (RS)	Luis Fernando Santos Corrêa da Silva
Diretor do Campus Laranjeiras do Sul (PR)	Fábio Luiz Zeneratti
Diretor do Campus Passo Fundo (RS)	Jaime Giolo
Diretor do Campus Realeza (PR)	Marcos Antônio Beal
Diretora do Campus Chapecó (SC)	Adriana Remião Luzardo

**COMISSÃO GERAL DE ELABORAÇÃO E SISTEMATIZAÇÃO
PDI 2025-2032 DA UFFS**

Servidores designados pela Portaria nº 3342/GR/UFFS/2024, de 19 de março de 2024

<https://boletim.uffs.edu.br/atos-normativos/portaria/gr/2024-3342>

Coordenador Geral da Elaboração do PDI

Ilton Benoni da Silva

Coordenador da Equipe Técnica de Elaboração e Sistematização

José Martins dos Santos

Equipe Técnica de Sistematização

Derlan Trombetta

Jovani Lanzarim

Márcio Luft

Elenir Picoli

Ana Maria Olivo Boschilia

ÍNDICE DE FIGURAS/IMAGENS

Figura 1: Metodologia de Produção do PDI 2025-2032.....	15
Figura 2: Cronograma de Construção do PDI 2025-2032.....	15
Figura 3: Eixos estratégicos e temas estruturantes específicos e transversais.....	19
Figura 4: Panorama das matrículas nos Cursos de Graduação no período de 2010 a 2024	66
Figura 5: Organograma da UFFS	96

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1: Acesso, Permanência e Sucesso	70
Tabela 2: Áreas e Cursos	72
Tabela 3: Currículo	73
Tabela 4: Estratégias em EaD	73
Tabela 5: Programas de Pós-Graduação (PPG) stricto sensu em 2024 - Mestrados	74
Tabela 6: Programas de pós-graduação (PPG) Stricto Sensu em 2024 - Doutorados	75
Tabela 7: Matrículas nos Programas de Pós-Graduação em 2024 - Mestrados.....	75
Tabela 8: Matrículas nos Programas de Pós-Graduação em 2024 - Doutorados.....	75
Tabela 9: Ações Afirmativas e Direitos Humanos	80
Tabela 10: Ampliação, Qualificação e Internacionalização da Produção Científica e Tecnológica..	81
Tabela 11: Autoavaliação e Planejamento Estratégico da Pós-Graduação	81
Tabela 12: Expansão, acesso e permanência da pós-graduação	81
Tabela 13: Financiamento e Gestão de Recursos de Pesquisa.....	82
Tabela 14: Gestão da Pesquisa.....	82
Tabela 15: Gestão da Pós-Graduação	83
Tabela 16: Internacionalização da Pós-Graduação	83
Tabela 17: Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) na Pesquisa e Pós-Graduação	83
Tabela 18: Popularização da Ciência e Divulgação dos Impactos da Pesquisa e da Inovação	84
Tabela 19: Programa de Apoio aos Grupos e Núcleos de Pesquisa e Pesquisadores – PROAGP	84
Tabela 20: Programa de Iniciação Científica, Tecnológica e Inovação	84
Tabela 21: Qualificação dos programas de Pós-graduação	84
Tabela 22: Infraestrutura para Extensão e Cultura	90
Tabela 23: Plano Acadêmico da Extensão e Cultura	91
Tabela 24: Políticas da Gestão de Extensão e Cultura.....	91
Tabela 25: Produtos Acadêmicos da Extensão e Cultura	92
Tabela 26: Reestruturação Administrativa.....	97
Tabela 27: Equidade e Equilíbrio entre as Unidades	97
Tabela 28: Quantidade Docente por Nível de Formação e Titulação em 2024	98
Tabela 29: Quantidade de Servidores Docentes nos Níveis de Formação/Titulação.	99
Tabela 30: Quantidade de Servidores TAE'S nos Níveis de Formação/Titulação	100
Tabela 31: Quantidade de Servidores TAE'S por Nível de Formação e Titulação em 2023.....	100
Tabela 32:Saúde do Servidor.....	102
Tabela 33: Desenvolvimento de Pessoal e Capacitação	102
Tabela 34: Dimensionamento Docentes e TAE's	103
Tabela 35: Acervo físico disponível em 2024	105
Tabela 36: Aquisição, reposição, manutenção e desfazimento de veículos.....	106
Tabela 37: Aquisição, reposição, manutenção e desfazimento de equipamentos.....	106
Tabela 38: Capacidade de execução de projetos de Obras	107
Tabela 39: Serviços e contratos	107
Tabela 40: Gestão Ambiental.....	108
Tabela 41: Plano de Infraestrutura de TI - Estrutura Física, Sistemas e Suporte (PTI).....	108
Tabela 42: Manutenção Equip. Laboratórios, Hospitais, RUs e Áreas Experimentais (PME)	109
Tabela 43: Manutenção de Equipamentos Gerais (PME-G)	109
Tabela 44: Plano de obras, serv. engenharia e arquitetura para manutenção de imóveis (PMI)	110
Tabela 45: Obras e serviços de engenharia e arquitetura - Obras Novas	110
Tabela 46: Obras e serviços de engenharia e arquitetura - Reformas Prediais.....	111
Tabela 47: Plano de Fomento e Captação de Recursos	112
Tabela 48: Eixo VII: Integração com a Comunidade	122
Tabela 49: Eixo VII: Multicampismo	124
Tabela 50: Eixo VII: Comunicação Pública e Institucional.....	125
Tabela 51: Eixo VII: Desenvolvimento Tecnológico	127
Tabela 52: Eixo VII: Internacionalização	128
Tabela 53: Eixo VII: Sustentabilidade Ambiental	131
Tabela 54: Eixo VII: Sustentabilidade Financeira	136

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABNT - Associação Brasileira de Normas Técnicas

ACCs - Atividades Curriculares Complementares

ANDIFES - Associação Nacional de Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior

CAP - Comitê Assessor de Pesquisa

CAPES - Comissão de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

CCRs - Componentes Curriculares

CEP - Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos

CEUA - Comitê de Ética no Uso de Animais

CIBio - Comissão Interna de Biossegurança

CNE - Conselho Nacional de Educação

COEPE - Conferência de Ensino, Pesquisa e Extensão

CONSUNI - Conselho Universitário

CPA - Comissão Própria de Avaliação

ENEM - Exame Nacional do Ensino Médio

IES - Instituição Ensino Superior

IFES - Instituições Federais de Ensino Superior

LDB - Diretrizes e Bases da Educação Nacional

MEC - Ministério da Educação

NAP - Núcleo de Apoio Pedagógico

ONGs - Organizações Não Governamentais

PDI - Plano de Desenvolvimento Institucional

PET - Programa de Educação Tutorial

PIBID - Programa Institucional de Bolsas de Iniciação à Docência

PNAES - Plano Nacional de Assistência Estudantil

PNE - Plano Nacional de Educação

PNEs - Portadores de Necessidades Especiais

PPA - Plano Plurianual

PPC - Projeto Pedagógico de Curso

PPI - Projeto Pedagógico Institucional

PR - Paraná

RS - Rio Grande do Sul

SC - Santa Catarina

SESU - Secretaria de Educação Superior

SINAES - Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior

SISU - Sistema de Seleção Unificada

UFFS - Universidade Federal da Fronteira Sul

SUMÁRIO

1	Apresentação	11
2	Metodologia de Elaboração do PDI 2025-2032 UFFS.....	14
2.1	Documentos de Referência	20
2.2	Perfil Institucional.....	21
2.3	Histórico: criação e trajetória da UFFS	22
2.4	A materialização de um projeto de Universidade	25
2.5	Princípios, Finalidade e Objetivos Institucionais	30
2.5.1	Princípios	30
2.5.2	Finalidades	31
2.5.3	Objetivos	31
2.6	Missão.....	32
2.7	Áreas de atuação acadêmica	34
2.8	Estratégia de Atuação	34
2.8.1	Cadeia de Valor.....	35
3	Projeto Pedagógico Institucional (PPI)	36
3.1	Inserção regional.....	36
3.1.1	A UFFS no Cenário Internacional	37
3.2	Perfil dos discentes	37
3.2.1	Formas de Ingresso	37
3.3	Perfil dos Ingressos	38
3.4	Perfil dos Egressos.....	39
3.5	Perfil docente	40
3.6	Perfil técnico administrativo	42
3.7	Políticas de ensino da graduação	44
3.7.1	Organização Curricular da UFFS: Pressupostos e Diretrizes para um Currículo em Construção - Nossa Estrutura.....	44
3.8	Políticas de ensino na pós- graduação	47
3.8.1	Concepção	47
3.8.2	Diretrizes para a Política de Pós-Graduação.....	48
3.8.3	Orientações para o Desenvolvimento da Pós-Graduação	48
3.8.4	Diretrizes para a Política de Pesquisa	49
3.9	Políticas de extensão e cultura	49
3.9.1	Concepção e Diretrizes	50
3.10	Políticas de inovação	54
3.10.1	Concepções	54
3.11	Políticas de Ações Afirmativas, Diversidade e Inclusão	57
3.12	Política de permanência e qualidade acadêmica.....	61
3.13	Política de sustentabilidade e meio ambiente	62
4	Eixo I: Graduação.....	64
4.1	Descrição da situação atual da Graduação.....	64
4.1.1	Áreas e Cursos de Graduação	64
4.1.2	Ingresso, Permanência e Sucesso.....	66
4.1.3	Currículo	67
4.1.4	Estratégias em EAD	67
4.1.5	Programas de Acessibilidade, Monitorias, Mobilidade, Acesso e Permanência	68
4.2	Objetivos, indicadores e metas propostos pelos GTs (na fase 3) no Eixo I: Graduação	70
5	Eixo II: Pesquisa e Pós-Graduação.....	74
5.1	Descrição da situação atual da Pós-graduação	74
5.1.1	Áreas e Cursos de Pós-Graduação	74
5.1.2	Ações Afirmativas e Direitos Humanos.....	75
5.1.3	Ampliação, Qualificação e Internacionalização da Produção Científica e Tecnológica	75
5.1.4	Autoavaliação e Planejamento Estratégico da Pós-Graduação.....	76
5.1.5	Expansão, Acesso e Permanência da Pós Graduação	76
5.1.6	Financiamento e Gestão de Recursos de Pesquisa.....	77

5.1.7	Gestão da Pesquisa.....	77
5.1.8	Gestão da Pós-Graduação	78
5.1.9	Internacionalização e Pós-Graduação	78
5.1.10	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) na Pesquisa e Pós-Graduação	79
5.1.11	Popularização da Ciência e Divulgação dos Impactos da Pesquisa e Inovação na Sociedade	79
5.1.12	Programa de Apoio aos Grupos e Núcleos de Pesquisa e Pesquisadores - PROAGP ..	79
5.1.13	Programa de Iniciação Científica, Tecnológica e Inovação	80
5.1.14	Qualificação dos Programas de Pós-Graduação	80
5.2	Objetivos, indicadores e metas propostos pelos GT (na fase 3) - Eixo II.....	80
6	Eixo III: Extensão e Cultura	86
6.1	Descrição da situação atual da Extensão e Cultura.....	86
6.1.1	Infraestrutura para Extensão e Cultura.....	88
6.1.2	Plano Acadêmico da Extensão e Cultura	88
6.1.3	Políticas da Gestão de Extensão e Cultura.....	89
6.1.4	Produtos Acadêmicos da Extensão e Cultura.....	89
6.2	Objetivos, indicadores e metas propostos pelos GT (na fase 3) - Eixo III	90
7	Eixo IV: Estrutura Administrativa e Gestão	93
7.1	Descrição da situação atual da organização administrativa da instituição e políticas de gestão	93
7.1.1	Estrutura Organizacional, Instâncias de Decisão e Organograma Institucional	94
7.1.2	Reestruturação e Reforma Administrativa	96
7.1.3	Equidade e Equilíbrio entre as Unidades	97
7.1.4	Formação dos Quadros Administrativos	97
7.2	Objetivos, Indicadores e Metas Propostos pelos GT (na Fase 3)- Eixo IV	97
8	Eixo V: Ambiente de Trabalho, Produtividade e Saúde do Trabalhador	98
8.1	Descrição da situação atual da Gestão de Pessoas.....	98
8.1.1	Perfil e Composição do Corpo Docente.....	98
8.1.2	Plano de Carreira Docente	99
8.1.3	Critérios de Seleção e Contratação Docente	99
8.1.4	Procedimentos para Substituição (Definitiva e Eventual) dos Docentes	99
8.1.5	Perfil e Composição do Corpo-Técnico-Administrativo	100
8.1.6	Plano de Carreira TAES.....	100
8.1.7	Critérios de Seleção e Contratação de TAES.....	100
8.1.8	Dimensionamento dos TAES nas Unidades	101
8.1.9	Servidores Terceirizados	101
8.1.10	Saúde do Servidor	101
8.1.11	Desenvolvimento de Pessoal e Capacitação	101
8.1.12	Dimensionamento Docente e TAE.....	101
8.2	Objetivos, indicadores e metas propostos pelos GT (na fase 3) - Eixo V	102
9	Eixo VI: Infraestrutura.....	104
9.1	Descrição da Situação Atual da Infraestrutura	104
9.1.1	Bibliotecas e Acervo Acadêmico em Meio Digital e Físico	105
9.1.2	Recursos Tecnológicos e de Audiovisual	106
9.2	Objetivos, indicadores e metas propostos pelos GT (na fase 3) - Eixo VI.....	106
9.3	Cronograma de expansão da infraestrutura para o período de vigência do PDI.....	113
9.3.1	Plano de Aquisição, Reposição, Manutenção e Desfazimento de Veículos (PARDV).113	
9.3.2	Plano de Aquisição, Reposição, Manutenção e Desfazimento de Equipamentos (PARDE).	113
9.3.3	Plano de Capacidade de Execução de Projetos de Obras.....	114
9.3.4	Plano de Gestão Estratégica de Serviços e Contratos (PGESC).....	114
9.3.5	Plano Gestão Ambiental (PGA).....	115
9.3.6	Plano de Infraestrutura de TI (PTI).....	115
9.3.7	Plano de Manutenção de Equipamentos de Laboratórios, Hospitais, RUs e Áreas Experimentais (PME).....	117
9.3.8	Plano de Manutenção de Equipamentos em Geral (PME-G).....	117

9.3.9 Obras e serviços de engenharia e arquitetura - Manutenção de Imóveis (PMI).	117
9.3.10 Plano de obras e serviços de engenharia e arquitetura - Novas Obras (PNO).	118
9.3.11 Plano de Reformas Prediais (PRP).	118
9.3.12 Plano de captação e novas fonte de recursos (PCR).	119
10 Eixo VII: Estruturantes Transversais.	122
10.1 Integração com Comunidade	122
10.1.1 Objetivos, Indicadores e Metas Propostos pelo GT (Na Fase 3)	122
10.2 Multicampismo	123
10.2.1 Objetivos, Indicadores e Metas Propostos pelo GT (Na Fase 3)	124
10.3 Comunicação pública e institucional	124
10.3.1 Objetivos, Indicadores e Metas Propostos pelo GT (Na Fase 3)	125
10.4 Inovação e desenvolvimento tecnológico	126
10.4.1 Objetivos, Indicadores e Metas Propostos pelo GT (Na Fase 3)	127
10.5 Internacionalização	128
10.5.1 Objetivos, Indicadores e Metas Propostos pelo GT (Na Fase 3)	128
10.6 Sustentabilidade ambiental	130
10.6.1 Objetivos, Indicadores e Metas Propostos pelo GT (Na Fase 3)	131
10.7 Sustentabilidade financeira: Demonstrativo de capacidade e sustentabilidade financeiras	133
10.7.1 Principais desafios e estratégias para a sustentabilidade financeira da UFFS:	133
10.7.2 Objetivos do Plano de Fomento e Captação de Recursos:	134
10.7.3 Estratégias para Implementação do Plano de Captação de Recursos:	134
10.7.4 Objetivos, Indicadores e Metas Propostos pelo GT (Na Fase 3)	136
11 Avaliação e Acompanhamento do Desenvolvimento Institucional.	137
11.1 Plano de melhorias a partir dos processos avaliativos	137
11.2 Avaliação institucional e integração com a gestão	137
11.3 Demonstração da evolução institucional: processos de gestão e avaliação	138
12 Processo de Monitoramento, Controle e Revisão do PDI e Plano para Gestão de Riscos.	139
13 Conclusão	140
14 Anexos e Apêndices	141

1 APRESENTAÇÃO

A Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS) completou, em 2024, 15 anos de criação. Em 15 de setembro de 2009, o presidente Luiz Inácio Lula da Silva sancionou a Lei nº 12.029 que deu início a esta instituição, a qual vem ano a ano se estabelecendo ao longo da Grande Mesorregião da Fronteira Sul. Neste ano simbólico, a UFFS comemora seu passado, mas também olha para seu futuro por meio do processo de construção de seu Plano de Desenvolvimento Institucional para os próximos 8 anos (PDI 2025-2032).

O PDI é um documento institucional de primeira importância, o qual é normatizado pelo Decreto No 9.235/2017, o qual “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.” Atualmente, está em vigor na UFFS o PDI 2019-2023, o qual foi prorrogado pelo Conselho Universitário (Consuni) a fim de permitir o tempo adequado para a produção de um novo PDI.

Este documento apresenta o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), estruturado em eixos temáticos, compreendendo o período 2025-2032. A estrutura do documento foi adaptada conforme o disposto no Decreto nº 9.235, de 15 de dezembro de 2017 (revogou o Decreto nº 5.773, de 9 de maio de 2006). De acordo com o Art. 21 do Decreto 9.235/2017, o Plano de Desenvolvimento Institucional deverá conter, pelo menos, os seguintes elementos:

I - missão, objetivos e metas da instituição em sua área de atuação e seu histórico de implantação e desenvolvimento, se for o caso;

II - projeto pedagógico da instituição, que conterà, entre outros, as políticas institucionais de ensino, pesquisa e extensão;

III - cronograma de implantação e desenvolvimento da instituição e de cada um de seus cursos, com especificação das modalidades de oferta, da programação de abertura de cursos, do aumento de vagas, da ampliação das instalações físicas e, quando for o caso, da previsão de abertura de campus fora de sede e de polos de educação a distância;

IV - organização didático-pedagógica da instituição, com a indicação de crono, unidades e campus para oferta de cursos presenciais, polos de educação a distância, articulação entre as modalidades presencial e a distância e incorporação de recursos tecnológicos;

V - oferta de cursos e programas de pós-graduação lato e stricto sensu, quando for o caso;

VI - perfil do corpo docente e de tutores de educação a distância, com indicação dos requisitos de titulação, da experiência no magistério superior e da experiência profissional não acadêmica, dos critérios de seleção e contratação, da existência de plano de carreira, do regime de trabalho, dos procedimentos para substituição eventual dos professores do quadro e da incorporação de professores com comprovada experiência em áreas estratégicas vinculadas ao desenvolvimento nacional, à inovação e à competitividade, de modo a promover a articulação com o mercado de trabalho;

VII - organização administrativa da instituição e políticas de gestão, com identificação das formas de participação dos professores, tutores e estudantes nos órgãos colegiados responsáveis pela condução dos assuntos acadêmicos, dos procedimentos de autoavaliação institucional e de atendimento aos estudantes, das ações de transparência e divulgação de informações da instituição e das eventuais parcerias e compartilhamento de estruturas com outras instituições, demonstrada a capacidade de atendimento dos cursos a serem ofertados;

VIII - projeto de acervo acadêmico em meio digital, com a utilização de método que garanta a integridade e a autenticidade de todas as informações contidas nos documentos originais;

IX - infraestrutura física e instalações acadêmicas, que especificará:

a) com relação à biblioteca:

1. acervo bibliográfico físico, virtual ou ambos, incluídos livros, periódicos acadêmicos e científicos, bases de dados e recursos multimídia;

2. formas de atualização e expansão, identificada sua correlação pedagógica com os cursos e programas previstos; e

3. espaço físico para estudos e horário de funcionamento, pessoal técnico-administrativo e serviços oferecidos; e

b) com relação aos laboratórios: instalações, equipamentos e recursos tecnológicos existentes e a serem adquiridos, com a identificação de sua correlação pedagógica com os cursos e programas previstos e a descrição de inovações tecnológicas consideradas significativas;

X - demonstrativo de capacidade e sustentabilidade financeiras;

XI - oferta de educação a distância, especificadas:

a) sua abrangência geográfica;

b) relação de polos de educação a distância previstos para a vigência do PDI;

c) infraestrutura física, tecnológica e de pessoal projetada para a sede e para os polos de educação a distância, em consonância com os cursos a serem ofertados;

d) descrição das metodologias e das tecnologias adotadas e sua correlação com os projetos pedagógicos dos cursos previstos; e

e) previsão da capacidade de atendimento do público-alvo.

Conforme Decreto 9.235/2017, foram incluídas as seguintes informações que não eram exigidas pela legislação anterior:

1. Apresentação da oferta de cursos e programas de pós-graduação lato e stricto sensu;

2. Planejamento de cursos presenciais e à distância;

3. Ações de transparência e divulgação das informações da IES;

4. Eventuais parcerias e compartilhamento de estruturas com outras instituições;

5. No item relacionado à Biblioteca, deverá ser incluído o projeto de acervo acadêmico em meio digital, com uso de método que garanta a integridade e autenticidade de todas as informações contidas nos documentos originais, além da previsão de acervo físico, virtual ou ambos para as bibliotecas.

6. O PDI contemplará as formas previstas para o atendimento ao descrito nos art. 16 e art. 17, no tocante às políticas ou aos programas de extensão, de iniciação científica, tecnológica e de docência institucionalizados, conforme a organização acadêmica pleiteada pela instituição.

O PDI consiste num documento em que se definem a missão da instituição de ensino superior e as estratégias para atingir suas metas e objetivos. Nele está compreendida a filosofia de trabalho, as diretrizes pedagógicas que orientam suas ações, a sua estrutura organizacional e as atividades acadêmicas que desenvolve e que pretende desenvolver. Sua abrangência vai além das prerrogativas legais, ele se constitui num compromisso da instituição com o Ministério da Educação e com a comunidade universitária. Deverá contemplar o cronograma e a metodologia de implementação dos objetivos, metas e ações da UFFS, observando a coerência e a articulação entre as diversas ações, a manutenção de padrões de qualidade e, quando pertinente, o orçamento. Ainda, apresentar, um quadro resumo contendo a relação dos principais indicadores de desempenho, que possibilite comparar, para cada um, a situação atual e futura (após a vigência do PDI) (INEP/SINAES, 2009).

Ressalta-se a importância do PDI para refletir a prática os resultados da avaliação institucional, seja na avaliação externa como na autoavaliação (INEP/SINAES, 2009). A construção do PDI da UFFS representa um esforço coletivo de sistematização da trajetória da UFFS no cenário nacional da educação superior brasileira, em especial na Mesorregião da Grande Fronteira do Mercosul e entornos. Nesse documento se revelam não somente informações quantitativas consolidadas, mas, sobretudo, as particularidades do percurso administrativo e pedagógico, histórico e político que caracterizam a natureza da UFFS desde a sua criação.

2 METODOLOGIA DE ELABORAÇÃO DO PDI 2025-2032 UFFS

Com o lema “A UFFS do futuro construímos hoje”, esse movimento foi desencadeado pelo 1º Seminário do PDI 2025-2032 da UFFS, realizado no dia 21 de março, envolvendo a participação de integrantes de todos os segmentos da Comunidade Universitária: comunidade regional, discentes, docentes e técnicos-administrativos em educação. A primeira parte do Seminário, que teve como conferencista o Professor Doutor Valdemar Sguissardi se pautou na análise da realidade externa à UFFS, em que se fez um diagnóstico da Educação Superior no Século XXI e ressaltou-se impactos e desafios para o desenvolvimento institucional da UFFS nesse cenário.

O grande objetivo posto a partir desse evento foi a construção de forma democrática e participativa de um PDI que represente os anseios da Comunidade Universitária, sintonizado com o Projeto Pedagógico Institucional e comprometido com as demandas da sociedade contemporânea, em especial no que se referem aos fins institucionais: o ensino, a pesquisa, a extensão e a cultura.

Nesse sentido, o PDI 2025-2032 deve se balizar em uma série de princípios: i) Participativo e Sistemático; ii) Sustentável e Engajado; iii) Estratégico-Institucional; iv) Exequível e Flexível; v) Base Legal; vi) Mensurável. Tais princípios, para serem atingidos, demandam uma metodologia adequada que envolva de forma mais ampla possível atores/as da Comunidade Universitária, que devem estar munidos de informações institucionais, indicadores de desempenho, diagnóstico analítico-reflexivo, entre outros subsídios, a fim de tomarem as melhores decisões para o planejamento institucional.

Nesse 1º Seminário do PDI 2025-2032 da UFFS, foi aprovada a metodologia de Produção do PDI 2025-2032.

Na Fase 1 - denominada “momento organizativo”, foram definidas as equipes de trabalho:

Coordenação Geral, formada por gestores da Reitoria e dos seis *campi*, responsável pela coordenação macro do processo de produção do PDI;

Comissão de Sistematização e Elaboração, formada por representantes da Reitoria e dos seis *campi*, responsável por sistematizar as etapas diagnóstica e normativa, e elaborar os textos tanto do diagnóstico quanto do PDI a ser submetido ao Consuni;

Comitê de Acompanhamento e Validação, composto por integrantes do Consuni, responsáveis por acompanhar as etapas de formulação e validar o processo que dará origem ao texto base que será remetido ao Consuni para apreciação e aprovação.

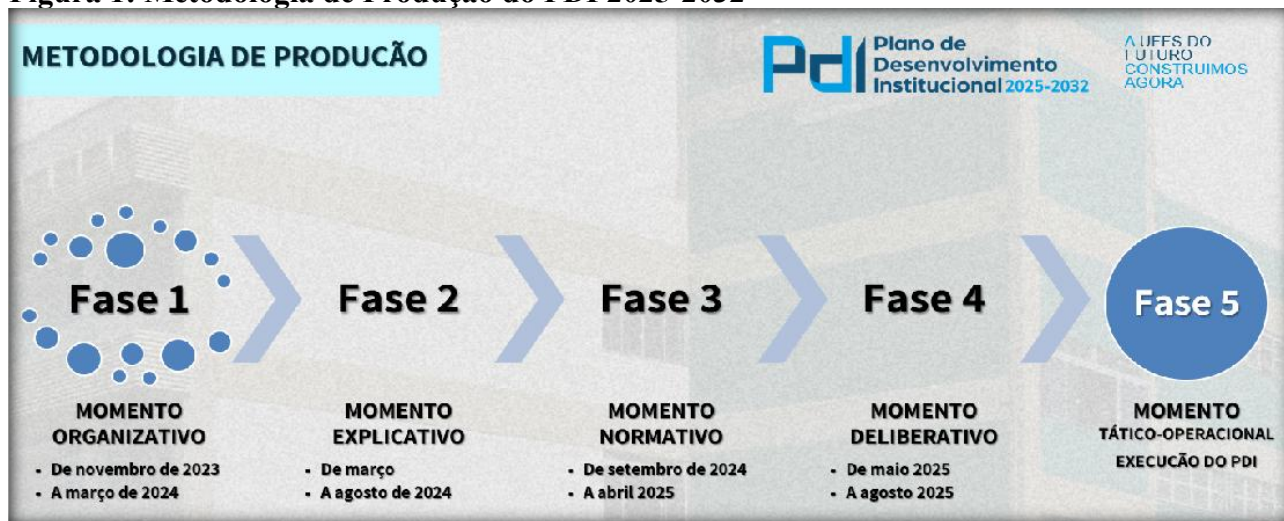
Ainda no momento organizativo, foram definidos os Atores Sociais do processo e que compõem a Comunidade Universitária, a saber:

- I - Comunidade Regional;
- II - Discentes;
- III - Docentes;
- IV - Técnicos Administrativos em Educação;
- V - Corpo Dirigente da UFFS.

Este elenco deve ter participação efetiva ao longo do processo, sendo protagonista das fases seguintes:

- Fase 2 - Momento Explicativo:** produção do diagnóstico institucional;
- Fase 3 - Momento Normativo:** prospecção de objetivos e metas para o novo PDI;
- Fase 4 - Momento Deliberativo:** apreciação e aprovação do PDI pelo Consuni;
- Fase 5 - Momento Tático-Operacional:** efetivação do PDI 2025-2032.

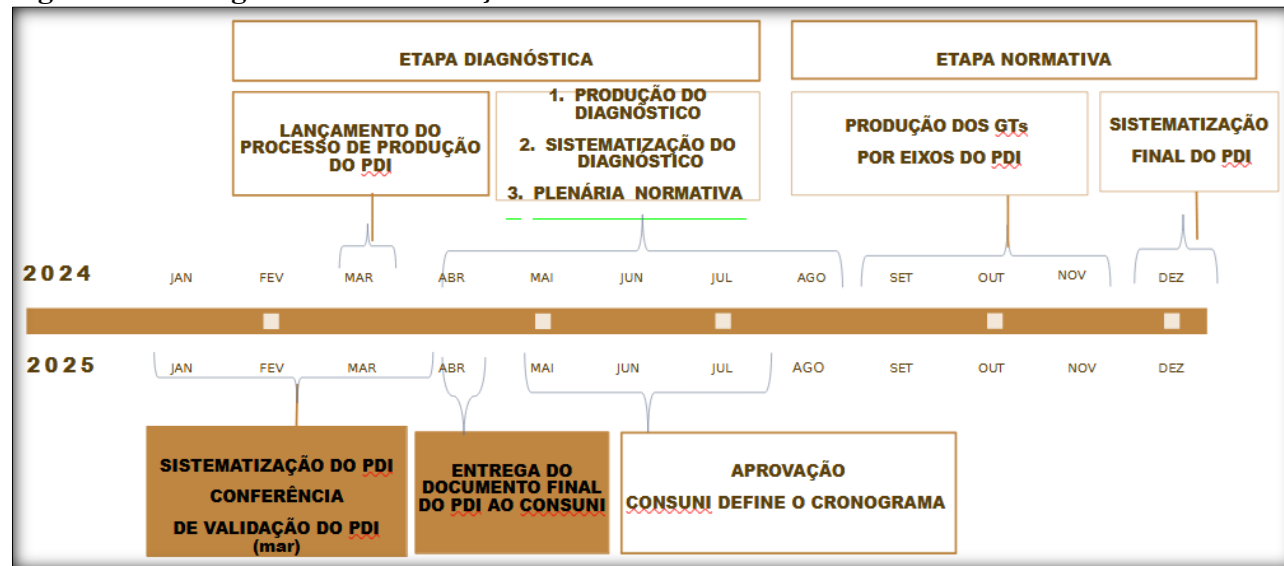
Figura 1: Metodologia de Produção do PDI 2025-2032



Fonte: PROPLAN/ UFFS, 2024.

Foi aprovado o cronograma de construção do PDI, sintetizado na Figura a seguir.

Figura 2: Cronograma de Construção do PDI 2025-2032



Fonte: PROPLAN/ UFFS, 2024.

Como se pode observar, de abril a agosto de 2024 foi o período dedicado à produção e sistematização do diagnóstico institucional, e do qual o presente documento é produto. Para elaborá-lo, foram criados 10 grupos de trabalho (GTs), organizados em torno de temas atinentes à vida institucional da UFFS (os quais serão apresentados com mais detalhe na sequência). A principal atribuição aos GTs foi fazer uma análise da realidade interna da UFFS, por meio de indicadores e instrumentos institucionais de avaliação (como relatórios da Comissão Própria de Avaliação, Censo do MEC, relatórios de

gestão etc.), a fim de produzir um diagnóstico do desenvolvimento institucional da UFFS a partir dos objetivos e metas traçados no PDI 2019-2023.

Cada GT teve ao menos um(a) coordenador(a), que tiveram a responsabilidade de compor o grupo com representantes dos diferentes *campi* e segmentos da Comunidade Universitária. Cada GT teve liberdade para estabelecer sua dinâmica de trabalho (reuniões, pesquisa e sistematização de dados, definição de papéis para análise e escrita do documento final), porém, a fim de se garantir uniformidade para a produção do documento de diagnóstico, seguiram algumas orientações gerais comuns:

1. Introdução;
2. Breve análise histórica com evidências qualitativas e quantitativas a partir das questões:
 - a) Qual o estágio do desenvolvimento institucional nessa área temática?
 - b) Quais objetivos e metas alcançamos?
 - c) Que fatores contribuíram para impedir o alcance dos objetivos e metas?
3. Análise SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats):
 - a) Pontos Fortes (Fortalezas);
 - b) Pontos Fracos (Fraquezas);
 - c) Oportunidades;
 - d) Ameaças.
4. Conclusão.

Os GTs coincidem com os dez “capítulos” que compõem o presente documento. A seguir listamos os grupos e algumas de suas conclusões, porém convidamos para a leitura dos capítulos na íntegra pois esta breve apresentação não contempla a riqueza de informações, tampouco a análise desenvolvida pelos grupos.

GT 1 - Desenvolvimento da Graduação: o grupo entende que a “UFFS possui uma base sólida de forças internas que a posicionam como um agente transformador da educação superior na região Sul”. Apesar de reconhecer fraquezas e que algumas metas estipuladas no PDI 2019-2023 não foram atingidas, afirma que há condições para a consolidação da UFFS como referência em educação superior. Obstáculos como orçamento limitado e redução de novas matrículas podem ser superados com medidas estratégicas, como parcerias interinstitucionais, fontes alternativas de financiamento e estratégias mais eficazes para atrair estudantes.

GT 2 - Pesquisa, Desenvolvimento tecnológico e Inovação: no parecer do grupo, a “UFFS demonstrou um avanço significativo na área de pesquisa, desenvolvimento tecnológico e inovação nos últimos cinco anos”, contribuindo com o desenvolvimento regional e consolidando a UFFS como referência nessas áreas. Porém, desafios como a pandemia, limitações orçamentárias e de pessoal, além do cenário político-econômico instável comprometeu um planejamento a longo prazo. Nesse sentido, o grupo propõe que o planejamento futuro deva refletir a diversidade e as especificidades da

universidade multicampi, integrando a infraestrutura de pesquisa e de professores pesquisadores em atuação nos diferentes *campi*.

GT 3 - Desenvolvimento da Pós-Graduação e Internacionalização: o grupo concluiu que objetivos definidos no PDI 2019-2023 foram atingidos em parte, devido às limitações, como baixo orçamento e necessidade de qualificação de pessoal docente e TAE. Porém, observaram-se avanços, como a ampliação e qualificação de cursos *stricto sensu*, com destaque para 4 doutorados, e ações voltadas para a internacionalização, como a Política de Internacionalização e o Prolin. Assim como o GT 2, os integrantes deste grupo afirmam que o desenvolvimento da Pós-Graduação e da Internacionalização depende de planejamento que considere as características multicampi de corpo docente e técnico, assim como da infraestrutura institucional.

GT 4 - Desenvolvimento da Extensão e da Cultura: para o grupo, a “UFFS está em estágio intermediário de desenvolvimento institucional para extensão e cultura, com avanços, com mais bolsas oferecidas e aumento do orçamento ao longo dos anos.” Porém, “limitações como a falta de recursos financeiros e coordenação institucional deficiente impactaram negativamente as metas de extensão e cultura.” A superação desses limites, conforme o grupo, passam pela sustentabilidade financeira baseada na ampliação de programas e bolsas e de outros auxílios de fomento, somando-se a isso a capacitação para captação de recursos e parcerias com instituições dos diversos setores da sociedade.

GT 5 - Políticas de Gestão de Pessoa e Saúde do Trabalhador: de acordo com o grupo, o PDI 2019-2023 “pouco ou praticamente nada mencionou sobre políticas e programas de saúde e qualidade de vida, sejam nos âmbitos físicos ou mentais”, assim como não abordou a valorização do servidor público. Essas omissões se revelam também na falta de uma política de saúde e qualidade de vida dos servidores; por outro lado, o grupo observou que a política de capacitação atingiu as metas institucionais. Para o grupo, “é imperativo que a UFFS realize ações de acolhimento e a permanência na universidade, pensando em novos modelos de processos de trabalho e em condições ambientais e psicológicas para a promoção da saúde e bem-estar.”

GT 6 - Permanência do Estudante e Assistência Estudantil: a avaliação do grupo é de que nos últimos anos, a Assistência Estudantil tem desenvolvido importantes ações no sentido de garantir a permanência dos estudantes, com destaque para o pagamento de auxílios socioeconômicos, fortalecimento de equipamentos como os restaurantes universitários, e ações qualitativas como a promoção da saúde mental dos estudantes. Porém, “há necessidade de maior orçamento e mais servidores com vistas à ampliação e qualificação das políticas de permanência e assistência estudantil”, assim como “se faz necessária a integração das ações entre a PROAE e os SAE e as distintas instâncias institucionais vinculadas diretamente com o processo de permanência estudantil (...) de forma a trazer ganhos sinérgicos no alcance e qualificações de ações no âmbito da permanência.”

GT 7 - Gestão e Reestruturação organizacional: de acordo com a análise dos integrantes do grupo, “a gestão da UFFS está consolidada, embora apresente contradições e fragilidades.” Se de um

lado a UFFS estruturou de forma equitativa a estrutura da Reitoria e dos seis *campi*, assim como dos conselhos, comitês e comissões, por outro lado há diferenças específicas nos cursos e nas condições dos *campi*. A organização das câmaras do Consuni por temáticas, por exemplo, melhorou as tomadas de decisão; porém “as estruturas-meio ainda não foram implantadas, o que tem acarretado uma diversidade de estruturas nos *campi* e dificuldade de diálogo com a reitoria e com os demais *campi*.” O grupo alerta que instâncias importantes para o projeto institucional, como Conselho Estratégico Social (CES), sofreram um processo de esvaziamento e precisa ser revitalizado a fim de cumprir seu papel.

GT 8 - Comunicação Institucional da UFFS: os integrantes do grupo ressaltam que “mesmo sendo considerada uma área estratégica na universidade, é a primeira vez que a Diretoria de Comunicação Social [DCS] e as Assessorias de Comunicação [Ascom] são inseridas no Planejamento de Desenvolvimento Institucional como um grupo de trabalho específico”, por consequência, a Comunicação Institucional da UFFS atuou mais na atenção as demandas que surgiam cotidianamente do que a partir de um planejamento estratégico. Apesar de nos últimos dois anos a DCS e as Ascom estarem investindo em um trabalho planejado, o grupo indica que ainda há limites que dificultam a Comunicação Institucional, como a restrição orçamentária e de pessoal, além da compreensão Diretoria de Comunicação Social enquanto setor estratégico institucional.

GT 9 - Manutenção, Adequação de infraestrutura, Expansão e Sustentabilidade Financeira: o diagnóstico do grupo revela que “as demandas de obras planejadas no PDI [2019-2023] ficaram muito acima do orçamento disponível para a UFFS, a capacidade gerencial e/ou técnica e de execução institucional.” Contrastando os objetivos institucionais e as condições materiais para serem atendidas, o grupo resalta a necessidade de se dar especial atenção “à sustentabilidade financeira, que impõe desafios para consolidação, expansão e manutenção da infraestrutura necessária às atividades fim e atividades meio da UFFS.” A UFFS, conclui o grupo, ainda é uma universidade em consolidação, que carece de novas obras ao passo que as existentes já demandam obras de manutenção, além dos custos operacionais rotineiros, exigindo “ações objetivas de capacitação, melhoria de fluxos, mapeamento de processos e revisão das normativas internas para otimizar a prestação de serviços à comunidade e a captação de recursos externos, levando em consideração as demandas regionais e as diretrizes institucionais.”

GT 10 - Gestão para Sustentabilidade Ambiental: segundo a análise dos integrantes do grupo, a UFFS “preza pela gestão ambiental desde a sua fundação, sempre seguindo as normas ambientais e interagindo com o meio ambiente de forma a preservar e gerar o menor impacto ambiental na sua operação.” Esse zelo, destaca o grupo, “faz a UFFS trilhar um caminho sustentável em um estágio de desenvolvimento maduro e ascendente.” No entanto, observam os integrantes que alguns objetivos não foram atingidos, especialmente por restrições orçamentárias ou por estarem vinculadas a ações interinstitucionais ou mesmo externas à UFFS que não se viabilizaram. Para o futuro,

pontuam, há grandes desafios envolvendo o planejamento e a gestão estratégica, como a ocupação do solo dos *campi* no contexto contemporâneo de mudanças climáticas.

Figura 3: Eixos estratégicos e temas estruturantes específicos e transversais



Além da leitura dos textos produzidos pelos GTs, sugerimos a leitura de um documento que possibilitou a análise de um conjunto de indicadores de Gestão da UFFS, sistematizados a partir dos relatórios institucionais. Os dados da UFFS foram contrastados com indicadores de outras Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) da Região Sul do Brasil, a fim de situar a UFFS em um contexto mais amplo como subsídio às reflexões sobre o diagnóstico institucional do PDI.

Nessa etapa foi realizada a apresentação da evolução do desenvolvimento institucional da UFFS (fase diagnóstico do PDI 2025-2032), para analisar os indicadores de desempenho nos anos de 2015 a 2023, período para o qual se encontra dados uniformes para o conjunto das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES). Ressaltamos que tais indicadores são monitorados anualmente pelo Tribunal de Contas da União (TCU) e pela Secretaria de Educação Superior (SESu) do Ministério da Educação. Esses indicadores retratam a performance da instituição visando maior eficiência, economicidade, aperfeiçoamento e correções disfuncionais.

O cálculo desses indicadores refere-se ao exercício encerrado em cada ano consecutivo, evitando, assim, estimativas e uso de dados parciais. Com relação aos dados da Graduação e da Pós-Graduação, considerou-se os cursos gratuitos e permanentes, excluindo-se cursos para o atendimento de demandas pontuais, cursos patrocinados com recursos de convênios, parcerias público-privadas ou custeados diretamente pelo aluno. Desse conjunto de informações, resultam nove indicadores quantitativos dimensionados por métricas típicas destacadas: I. Custo corrente Aluno Equivalente sem Hospital Universitário (CCsHU); II. Aluno Equivalente de Graduação (AgE); III. Aluno Tempo Integral por Professor Equivalente (ATIprofE); IV. Aluno Tempo Integral por Funcionário

Equivalente (ATIfuncE); V. Grau de Participação Estudantil (GpE); VI. Grau de Envolvimento Estudantil com Pós-Graduação (GEPG); VII. Conceito CAPES; VIII. Índice de Qualificação do Corpo Docente (IQCD) e IX. Taxa de sucesso na graduação (TSG).

Munidos dessas informações, cada GT passou a fazer reuniões para elaborarem os textos pertinentes à cada um dos eixos estabelecidos. Periodicamente, a Comissão geral se reunia para discutir sobre os assuntos relacionados e ajustar os cronogramas, de forma que o documento pudesse ficar pronto em tempo hábil e ser compartilhado com todos os servidores na instituição.

O documento foi compartilhado com todos os servidores (por e-mail) e posteriormente, serão realizadas (até o final do mês de abril de 2025) seis audiências, sendo uma em cada campus e uma com a equipes da reitoria, a fim de coletar as sugestões para que esse documento será apropriado e analisado por todos antes de ser submetido ao Consuni.

2.1 DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA

A construção deste documento buscou subsídios nos documentos oficiais, atentando-se às questões legais que norteiam os principais eixos que formam a estrutura do documento e nos documentos internos da instituição, produzidos pela sua comunidade universitária. Foram consultados e aglutinados os seguintes documentos:

- Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI: um guia de conhecimentos para as Instituições Federais de Ensino . / Tomás Dias Sant'Ana... [et al]. - Alfenas: FORPDI, 2017. <https://www.gov.br/mec/pt-br/plataformafor/documentos/livroforpdi>

- Decreto nº 9.235, de 15 de dezembro de 2017 https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/d9235.htm

- Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB);

- Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004, que estabelece o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) e o Plano Nacional de Educação (PNE);

- Decreto nº 5.773, de 9 de maio de 2006, que dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior e cursos superiores de graduação e sequenciais no sistema federal de ensino (revogado pelo Decreto nº 9.235, de 15 de dezembro de 2017);

- Planos e Projetos da UFFS: Plano Plurianual (PPA) 2023 e2024;

- Projetos Pedagógicos de Cursos (PPCs);

- Relatório de Gestão da UFFS 2025, ano-base 2024;

- Relatório de Autoavaliação Institucional 2024, ano-base 2023, elaborado pela Comissão Própria de Avaliação (CPA);

- Estatuto da Universidade Federal da Fronteira Sul.

- Regimento da Universidade Federal da Fronteira Sul.

- Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI 2019-2023) da Universidade Federal da Fronteira Sul.

2.2 PERFIL INSTITUCIONAL

A Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS) situada na Mesorregião da Grande Fronteira do Mercosul e entornos, é uma autarquia vinculada ao Ministério da Educação, regulamentada pela legislação federal, pelo seu Estatuto, pelo Regimento Geral e por normas complementares específicas. Possui autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, em toda sua estrutura multicampi, nos termos da legislação vigente e em conformidade com os princípios, as finalidades e os objetivos institucionais, devendo tornar públicas suas atividades.

O perfil institucional da UFFS, bem como a sua missão, objetivos e área de atuação acadêmica, encontra forte aderência aos movimentos sociais da Mesorregião da Grande Fronteira do Mercosul e entornos, de cuja organização a universidade é, em grande medida, resultado. Nessa região, a UFFS legitimou-se como instituição pública por meio da Lei nº 12.029, de 15 de setembro de 2009, com sede e foro no município de Chapecó, estado de Santa Catarina (SC) e com *campi* nos Municípios de Cerro Largo, Erechim e Passo Fundo, no Estado do Rio Grande do Sul (RS), e nos municípios de Laranjeiras do Sul e Realeza, no Estado do Paraná (PR).

Segundo o Ministério da Integração Nacional esta região está voltada para os cerca de 3.800.000 habitantes dos 396 municípios que compõem a Mesorregião da Grande Fronteira do Mercosul e entornos - região historicamente desassistida pelo poder público no tocante ao acesso à educação superior - a UFFS desenha o seu perfil como universidade multicampi, interestadual, pública, democrática, popular e socialmente comprometida com a realidade sócio-histórica, econômica, política, ambiental e cultural da sua região de inserção.

Para caracterizar o perfil da UFFS, inicialmente é importante dar ênfase a algumas concepções importantes que fundamentam a constituição da UFFS: fronteira, região e popular. Primeiramente por estar instalada na Mesorregião da Grande Fronteira do Mercosul e entornos é importante partir do entendimento do que é fronteira. Quando se fazem reflexões e respeito de fronteira é importante perceber que há uma ampla discussão a respeito do seu significado, que vai além de barreiras físicas. Fronteira pode ser compreendida como lugar do encontro de diversidades entre pessoas que lutam por razões diferentes entre si: índios, grandes proprietários de terra, camponeses etc. (MARTINS, 1997).

Apesar de ser entendida como espaços limítrofes, a barreira não está caracterizada apenas em seu território, mas também em sua existência estrutural e é devido a ela que o capitalismo pode trazer evolução, mas também separar e diferenciar os seus diversos atores sociais (COURLET, 1996). Com isso, uma fronteira também pode representar o reconhecimento de distâncias sociais e culturais e pela sensação de pertencimento a um lugar identitário referido a lutas políticas comuns (CHAUMEIL, 1984).

Para definir região é importante também transpor os conceitos das barreiras territoriais. O conceito de região pode ser considerado um recurso que permite compreender as distintas partes da realidade geográfica, referidas aos âmbitos subnacionais, em que tem lugar a existência humana

(PALÁCIOS, 1983). Região também pode ser vista como uma construção social que atende a interesses políticos precisos, ou seja, uma representação da construção social do espaço de uma sociedade (LIMONAD, 2004).

No contexto relacionado à fronteira, região e popular, se faz necessário definir quais são os significados de educação popular, propostos pela UFFS. O conceito de educação popular defendida por Freire, busca mudar a realidade opressora, de forma a permitir a emancipação dos diversos sujeitos individuais e coletivos, atuando como elementos de transformação, que através do diálogo participativo, procura recuperar a oralidade e a história individuais, “já não se pode afirmar que alguém liberta alguém, ou que alguém se liberta sozinho, mas os homens se libertam em comunhão” (Freire, 1987, p. 130). Com base nos pressupostos anteriormente mencionados, a UFFS tem procurado ser uma instituição capaz de participar do processo de transformação da Mesorregião da Grande Fronteira do Mercosul e entornos, transpondo as barreiras fronteiriças, reconhecendo as distâncias sociais e culturais, as lutas políticas da sociedade civil organizada, por meio da promoção da educação popular, gratuita e de qualidade.

2.3 HISTÓRICO: CRIAÇÃO E TRAJETÓRIA DA UFFS¹

Em 15 de setembro de 2009 o Presidente da República Luiz Inácio Lula da Silva assinou, em cerimônia pública, o Decreto-Lei no 12.029, propiciando o nascimento da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS). Trinta dias depois, o professor Dilvo Ilvo Ristoff foi empossado como reitor pro tempore pelo Ministro da Educação. Em 15 de janeiro de 2010, o professor Jaime Giolo foi nomeado para o cargo de vice-reitor da UFFS. Em 2010 2.160 estudantes ingressaram em 33 cursos de graduação, 1.650 em março e 510 em agosto. As estruturas prediais eram provisórias e o número de servidores era ainda pequeno (154 professores e 178 técnico-administrativos) distribuídos entre os cinco *campi* iniciais da UFFS. A decisão de iniciar as aulas num tempo curto foi estratégica e, como contrapartida, exigiu do corpo técnico, da gestão da UFFS e suporte da UFSC (tutora da UFFS), ações rápidas para construir os *campi* o mais breve possível aproveitando o cenário político e econômico favorável. Em 2015, quando da integralização dos primeiros cursos de graduação e a contratação dos últimos servidores docentes e técnicos, existia uma infraestrutura básica em pleno uso nos *campi*. O orçamento anual destinado às universidades federais (novas e antigas instituições) passou a ser contingenciado a partir de meados de 2015.

Essas datas, sujeitos históricos e instituições são referências, balizas históricas. No entanto, ao restringirmos atenção demasiada ao Decreto-Lei de criação da UFFS, às nomeação do reitor e vice-reitor pro tempore e o início das aulas, excluimos da história centenas de pessoas e movimentos sociais rurais e urbanos que, desde 2003, no Noroeste do Rio Grande do Sul, Oeste de Santa Catarina e Sudoeste do Paraná, se organizavam, cada um a seu modo, para dialogar e pressionar o Ministério da

¹ Texto proposto pelos conselheiros Antônio Marcos Myskiw e Guilherme José Schons e aprovado pelo CONSUNI/CGAE (Decisão nº 5/2023), para compor os PPC dos cursos de graduação. O texto atual pequenos cortes e atualização para servir ao propósito deste documento.

Educação (MEC) com o objetivo de criar uma Universidade Federal na região da Fronteira Brasil-Argentina. A Fetraf-Sul (Federação dos Trabalhadores da Agricultura Familiar na região Sul), a Via Campesina, a CUT (Central Única dos Trabalhadores) do PR, SC e RS, o Fórum da Mesorregião da Grande Fronteira do Mercosul, Igrejas, Assesoar, Movimentos Estudantis, Prefeitos, Vereadores, Deputados Estaduais e Federais, Senadores, representantes da UFSC, UFSM e do MEC, são, em linhas gerais, as entidades que se propuseram a mobilizar esforços para ler e refletir o tempo histórico vivido nas diferentes regiões.

Destas leituras, debates e reflexões, sobretudo após 2006 quando ocorreu a unificação dos movimentos regionais resultando no nascimento do “Movimento Pró-Universidade Federal”, foram amadurecidos alguns dilemas que poderiam ser enfrentados com a criação de uma Universidade Federal e, a partir da comunidade acadêmica em diálogos e parcerias com a comunidade regional, construírem caminhos para superar os entraves históricos ao desenvolvimento econômico, social e cultural da região fronteiriça no Sul do Brasil. Dentre os dilemas levantados estavam: os limites do ideário neoliberal na resolução dos desafios enfrentados pelas políticas sociais voltadas aos municípios com baixo IDH; as discussões em torno da implantação do Plano Nacional de Educação 2001-2010; o aumento crescente dos custos do acesso ao ensino superior privado e comunitário; a permanente exclusão do acesso ao ensino superior de parcelas significativas da população regional; a intensa migração da população jovem para lugares que apresentam melhores condições de acesso às Universidades Públicas e oportunidades de trabalho geradas para profissionais com formação superior; o fortalecimento da agricultura familiar com vistas às práticas agroecológicas e sustentáveis; os debates em torno das fragilidades do desenvolvimento destas regiões periféricas e de fronteira.

Para dar conta dos dilemas da região de fronteira, as entidades e movimentos sociais tinham clara a necessidade de criar uma Universidade Federal com missão, metas, perfil e projeto pedagógico institucional diferente dos modelos tradicionais de Universidades Federais existentes nas capitais de estados e ao longo da região litorânea. Não foi sem razão que, em 15 de junho de 2007, representantes do Movimento Pró-Universidade Federal, em audiência com o Ministro da Educação, rejeitaram a oferta da criação de um Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnológica (IFET) para a região de fronteira. Argumentaram de maneira incisiva sobre a necessidade de uma Universidade Federal e, ao final da audiência com o Ministro da Educação, ficou acordado a criação de um Grupo de Trabalho para a Elaboração do Projeto da Universidade Federal, formada por representantes do Movimento Pró-Universidade Federal e representantes do Ministério da Educação. O Grupo de Trabalho foi formalizado em 22 de novembro de 2007, pela Portaria MEC nº. 948, contendo 22 membros (11 indicados pelo Movimento Pró-Universidade Federal e 11 do Ministério da Educação), sob coordenação dos professores Dalvan José Reinert (UFSM) e Marcos Laffin (UFSC).

Após várias reuniões, o Grupo de Trabalho de criação da Universidade Federal da Fronteira Sul definiu que a nova instituição teria estrutura multicampi e gestão descentralizada. Inicialmente, previa-se a instalação de 11 *campi*, mas no decorrer das reuniões, debates e embates, chegou-se à

proposição de iniciar com 4 *campi*, com a seguinte distribuição: sede da reitoria e campus em Chapecó, Santa Catarina; Cerro Largo e Erechim, no Rio Grande do Sul; Laranjeiras do Sul, no Paraná. A inclusão de um quinto campus, em Realeza, no Paraná, ocorreu mediante articulação e decisão política do Governo Federal após prorrogação dos trabalhos do GT. O currículo institucional, no entender do Grupo de Trabalho, não deveria ter formato tradicional e propunham olhar para as experiências da Universidade Federal do ABC (UFABC), da Universidade Federal do Vale do São Francisco (UNIVASF) e da Universidade Federal de Alagoas (UFAL). Para a definição dos cursos de graduação, com previsão inicial de 14 cursos (podendo chegar a 30), recomendavam olhar para as demandas mais prementes de cada microrregião de instalação dos *campi*, com prioridades para os cursos de ciências agrônômicas e veterinária, humanas, médicas e da saúde, engenharia, computação e ciências socialmente aplicáveis.

Em 23 de julho de 2008, o Projeto de Lei nº 3.774/2008 que discorria sobre a criação da Universidade Federal da Fronteira Sul foi apresentado no Plenário da Câmara dos Deputados Federais e, em 14 de julho de 2009, foi aprovado em todas as comissões e remetido ao Senado Federal por meio do Ofício nº 779/09/PS-GSE, sendo apreciado e aprovado em 14 de setembro de 2009 e promulgado pelo Presidente da República em 15 de setembro. Enquanto o Projeto de Lei tramitava na Câmara dos Deputados e Senado Federal, o Ministério da Educação, em diálogo com o Movimento Pró-Universidade Federal constituiu a Comissão de Implantação da Universidade Federal da Fronteira Sul, composta por: Prof. Dilvo Ilvo Ristoff (Presidente), Profa. Bernadete Limongi (Vice-Presidente), Clotilde Maria Ternes Ceccato (Secretária Executiva), Antônio Diomário de Queiroz, Antônio Inácio Andrioli, Conceição Paludo, Gelson Luiz de Albuquerque, João Carlos Teatini de Souza Clímaco, Marcos Aurélio Souza Brito, Paulo Alves Lima Filho, Ricardo Rossato e Solange Maria Alves.

Nas primeiras reuniões da Comissão de Implantação a meta estava em definir quais cursos seriam ofertados em cada campus, levando-se em consideração o perfil populacional, educacional, industrial, a matriz produtiva rural e os índices de saúde pública e alimentação dos municípios sedes dos *campi* e seu entorno. A partir de junho de 2009, o objeto de atenção da Comissão de Implantação passou a ser o Projeto Pedagógico Institucional, contendo os princípios norteadores e o formato do currículo institucional composto por três eixos formativos: Domínio Comum, Domínio Conexo e Domínio Específico. A partir desta definição, mais de uma dezena de professores da UFSC foram convidados a produzir propostas de Projetos Pedagógicos dos Cursos de Graduação da UFFS, documento importante porque era este estudo e proposição que daria uma ideia aproximada do perfil dos professores e técnico-administrativos a serem concursados, bem como das estruturas de salas de aulas, bibliotecas, laboratórios, áreas experimentais e a composição da equipe de gestão da reitoria e dos *campi*. A decisão de aderir ao ENEM como forma de ingresso aos cursos de graduação da UFFS, a bonificação aos estudantes de escolas públicas, o início das aulas em 29 de março de 2010, a realização de concursos docentes e técnicos com apoio da UFSC também foram objetos de debate e deliberação pela Comissão de Implantação.

O conjunto dos debates no interior do Movimento Pró-Universidade Federal e da Comissão de Implantação da Universidade Federal da Fronteira Sul, que não foram poucos e nem sempre amistosos, tiveram grande importância porque conceberam uma Universidade Federal para atender às demandas urbanas e rurais da região de fronteira. O perfil institucional foi maturado aos poucos e sinalizava (e ainda sinaliza) para os grandes dilemas do início do século XXI, exigindo forte compromisso com a formação de professores, profissionais e pesquisadores, atentos à sustentabilidade ambiental e ao princípio de solidariedade; a defesa dos preceitos democráticos, da autonomia universitária, da pluralidade de pensamento e da diversidade cultural com participação dos diferentes sujeitos sociais nos órgãos de representação colegiada e estudantis; a construção de dispositivos que combatam as desigualdades sociais e regionais, incluindo condições de acesso e permanência no ensino superior, especialmente da população mais excluída do campo e da cidade; a valorização da agricultura familiar e no cultivo de alimentos orgânicos e agroecológicos como caminho para a superação da matriz produtiva existente; o pensar e fazer-se de uma Universidade Pública, de postura interdisciplinar e de caráter popular.

As reflexões de Anísio Teixeira, Darcy Ribeiro, Paulo Freire, Florestan Fernandes, José Arthur Giannotti, Marilena Chauí e Renato Janine Ribeiro sobre a história, os debates e os embates das universidades públicas brasileiras, sobretudo a partir da década de 1930, perpassando pelos tempos ditatoriais e várias reformas universitárias, contribuíram, direta e indiretamente, para embasar o projeto da Universidade Federal da Fronteira Sul. Não menos importante foram as reflexões de Boaventura Sousa Santos sobre os cenários do ensino superior no continente europeu e latino-americano, evidenciando os caminhos e descaminhos das reformas universitárias nascidas naquele continente a partir do Tratado de Bolonha (1999) e os reflexos a curto, médio e longo prazo sobre o Ensino Superior Público, Comunitário e Privado na América Latina. Boaventura Sousa Santos alertava para o cenário neoliberal e o ataque incisivo ao Ensino Superior Público na tentativa de impor, via privatização, terceirização e cobrança de mensalidades, a lógica do ensino superior como mercadoria (iniciada, no caso brasileiro na década de 1960, ganhando fôlego a partir da década de 1990 com a criação de políticas públicas visando o financiamento estudantil, como o Fies).

2.4 A MATERIALIZAÇÃO DE UM PROJETO DE UNIVERSIDADE

Conceber a UFFS foi fruto de longos, e em alguns momentos, de tensos debates. Criou-se um projeto de Universidade sem igual, por atores diversos, voltada a atender as demandas da região da fronteira, no ensino de graduação e pós-graduação, na pesquisa, na extensão e na cultura. Era necessário, agora, tornar a Universidade palpável, viva e pulsante. A equipe de gestores pro tempore, na reitoria e nos *campi* da UFFS, foi definida a partir da sintonia dos professores, técnico-administrativos e membros da comunidade regional com o projeto de universidade. Muitos dos membros da comissão de implantação fizeram parte da equipe de gestores pro tempore, sob a batuta do professor Dilvo Ilvo Ristoff e, adiante, pelo professor Jaime Giolo. A Universidade Federal de Santa Catarina, como dito

anteriormente, foi acolhida como tutora da UFFS nos primeiros anos, para dar suporte à tramitação de licitações, concursos e gestão de pessoas.

Várias foram as frentes de atuação, das quais destacamos a adequação dos prédios, escolas e pavilhões que abrigariam as primeiras turmas de alunos, docentes e técnico-administrativos; as obras de edificações dos prédios de salas de aula e laboratórios, bem como a acessibilidade aos *campi* definitivos; a aquisição de mobiliários, livros e material de laboratórios; a realização de novos concursos; a produção de um número significativo de regimentos e políticas institucionais para normatizar o funcionamento da UFFS em suas diferentes instâncias; a produção dos projetos pedagógicos dos 33 cursos (42 ofertas, pois alguns cursos replicavam-se em dois períodos - matutino e noturno) de graduação e posterior postagem no e-MEC. O desafio era imenso, pois o quadro de servidores era, inicialmente, de 332 pessoas (154 docentes e 178 técnico-administrativos), distribuídos em 5 *campi* e reitoria. Em fins de 2011, o quantitativo de servidores havia sido ampliado para 504 pessoas (238 docentes e 266 técnico-administrativos).

Em pouco mais de um ano de funcionamento, o Estatuto da UFFS tomou forma; o Conselho Universitário (Consuni) e o Conselho Estratégico Social (CES) foram constituídos e, junto com a elaboração de seu Regimento Interno, foi produzido e aprovado o Regimento Geral da UFFS. Ainda em 2010, o Regulamento da Graduação e outras políticas (de cotas/vagas, de permanência, de estágios, de mobilidade acadêmica e de monitorias) foram aprovadas. Também foram implantados os seguintes programas: Programa de Educação Tutorial (PET), Programa de Consolidação das Licenciaturas (Prodocência) e o Programa Institucional de Bolsas de Iniciação à Docência (PIBID). Nos *campi*, os Projetos Pedagógicos dos Cursos de graduação passaram a ser produzidos e, no decorrer dos anos de 2012 a 2014, foram apreciados e aprovados pelo Consuni, seguidos de postagem no e-MEC. Na medida em que os projetos pedagógicos eram postados, comissões de avaliadores do INEP/MEC eram compostas para visita *in loco* com o intuito de avaliar os cursos de graduação. Notas de excelência (4 e 5) foram atribuídas à maioria dos cursos de graduação da UFFS, muitos deles, avaliados ainda nas estruturas prediais e laboratoriais provisórias existentes nos *campi*.

Os primeiros prédios de salas de aulas e de laboratórios construídos nos *campi* definitivos foram finalizados e disponibilizados para uso entre fins de 2012 e fins de 2014. É importante destacar que cada campus, ainda que tenham recebido prédios com mesmo formato, possuem características geográficas, arruamentos e projetos paisagísticos diferentes, respeitando a flora regional e as demandas por áreas experimentais pelos cursos de graduação, este último, com ênfase na multidisciplinaridade. Neste ritmo, de obras e infraestruturas, em meados de 2012, um novo campus foi criado, o Campus Passo Fundo, para receber um novo curso de graduação: Medicina, via plano de expansão de vagas para cursos de Medicina do MEC. Poucos meses depois, nova autorização foi concedida à UFFS, para abertura de outro curso de Medicina, no Campus Chapecó. Até meados de 2019, haviam sido investidos R\$ 263.054.644,79 em obras nos *campi*. Tal rubrica poderia ter sido maior, porém a partir de 2015 se estendendo a 2022, o orçamento do MEC destinado às universidades foi contingenciado

e reduzido ano após ano. As poucas obras realizadas nos últimos anos deve-se, sobretudo, ao remanejamento de valores de custeio não utilizados durante a pandemia, migrados para a rubrica de capital e destinado à conclusão de obras iniciadas e de pequenos prédios destinados a espaços de socialização, praças de alimentação, depósitos e almoxarifados.

Em 2010, a UFFS iniciou com 33 cursos de graduação. Em 2015, eram 42 cursos de graduação. Em fins de 2022 contava com 55 cursos de graduação. Com a integralização e consolidação da maioria dos cursos de graduação da UFFS, novos desafios surgiram e têm exigido ações diversas. Dentre estes desafios estão os índices de evasão e a baixa procura nos processos seletivos em alguns cursos de graduação. As políticas de auxílios socioeconômicos (auxílio-alimentação, moradia, transporte, bolsa permanência, bolsas de iniciação acadêmica e auxílios provisórios) destinadas a estudantes de graduação não têm sido suficientes para manter todos os que recebem auxílio estudando. Se anterior à pandemia de Covid-19 os índices se mostravam preocupantes, durante e pós-pandemia, os índices subiram ainda mais, motivados, sobretudo, pela precarização das condições de vida, renda e trabalho dos estudantes e seus familiares. É sabido que não se trata de um problema exclusivo da UFFS, mas de uma situação que se repete em todas as Universidades Públicas, Federais, Estaduais e Comunitárias. O debate acadêmico sinaliza sintomas diversos. Para além do aspecto econômico e social, há influência dos cursos ofertados na modalidade EaD, cujos custos totais para se obter a diplomação são significativamente menores do que em curso de graduação presencial, mesmo numa universidade pública e gratuita, além do tempo do processo formativo. Há, ainda, um crescente desinteresse pelas novas gerações de jovens em optar pelo ensino superior como caminho para o exercício de uma profissão e atuação na sociedade. Existem grupos de estudos nos *campi*, fomentado pela Pró-Reitoria de Graduação, estudando essas e outras questões, bem como eventos de socialização e debates.

Para além da graduação, a UFFS, desde seus primeiros passos, também se dedicou a pensar as ações de Pós-Graduação, Pesquisa, Extensão e Cultura. De início, era necessário produzir as políticas de Pesquisa, Pós-Graduação, Extensão e Cultura. Mas não existiam documentos orientadores. Para produzir um documento norteador, foi necessário organizar um conjunto de eventos nos *campi*, intitulado: “Conferências de Ensino, Pesquisa e Extensão da UFFS (COEPE): Construindo agendas e definindo rumos” estruturado em 12 eixos temáticos, no formato de mesas redondas com ampla participação de docentes, discentes, técnico-administrativos e comunidade regional. Dos debates e encaminhamentos realizados nos *campi*, sistematizados por comissões relatoras, na plenária final ocorrida no início de setembro de 2010, foi aprovado o documento norteador das ações prioritárias de ensino (graduação e pós-graduação), pesquisa, extensão e cultura a serem viabilizados e implementados nos próximos anos. A partir deste documento, foram escritas, debatidas e aprovadas as políticas de pesquisa, de pós-graduação, de extensão e de cultura. Também deu origem à primeira versão do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI 2012/16). Uma segunda edição da COEPE, seguindo o modelo anterior, foi organizada em 2018, produzindo novo documento orientador e novo PDI (PDI 2019/23).

Com o ingresso de novos docentes no decorrer dos primeiros anos, pôde-se avançar na integralização da grade curricular dos cursos de graduação e, ao mesmo tempo, da submissão dos primeiros grupos de pesquisas da UFFS no Diretório de Grupos de Pesquisas do CNPq e a formalização dos primeiros Grupos de Trabalho (GT) para produzir propostas de programas de Pós-Graduação Lato e Stricto Sensu. Em 2012, obteve-se a aprovação dos programas de Pós-Graduação Stricto Sensu em Estudos Linguísticos e em Educação, ambos com sede no Campus Chapecó. Outros 6 programas de Mestrado foram aprovados junto aos Comitês de áreas da Capes até 2015. Com a integralização dos cursos de graduação e a finalização da primeira fase de obras prediais e de infraestrutura nos *campi*, somado à reformulação de alguns cursos de graduação e a oferta apenas no período noturno de outros cursos (motivados pela evasão em cursos de licenciaturas ofertados no período matutino) houve condições propícias para os docentes criarem GTs e submeterem novas propostas de programas de mestrado acadêmico e profissional. Em fins de 2022, havia 18 programas de mestrado e 3 programas de doutorado, dois deles, interinstitucionais. Alguns programas de mestrado obtiveram nota 4 da Capes na avaliação quadrienal (2017-2020) e submeteram propostas de doutorado em janeiro de 2023. Para além dos mestrados e doutorados, ofertam-se, ainda, programas de Residências Médicas, Residências Multiprofissionais e mais de uma dezena de cursos de especialização.

No que se refere à pesquisa e extensão, nos primeiros anos da UFFS foram constituídos o Comitê de Ética em Pesquisas com Humanos (CEP), o Comitê de Ética no uso de Animais (CEUA) e a Comissão Interna de Biossegurança (CIBIO), bem como os Comitês Assessores de Pesquisa e de Extensão e Cultura nos *campi*, para apreciar e emitir pareceres técnicos sobre as propostas. Em 2013, o Conselho Universitário, mediante a realização de audiências públicas nos *campi*, decidiu por não constituir uma fundação de apoio e gestão financeira de projetos de pesquisa e de extensão e, por conseguinte, autorizou a realização de acordos e convênios com fundações de outras universidades públicas situadas no sul do Brasil, para a gestão financeira de projetos de pesquisa e de extensão institucionalizados com recursos oriundos de fontes externas (emendas parlamentares, editais de fomento oriundo de empresas públicas, privadas e fundações estaduais - Fapesc, Fapergs e Fundação Araucária).

Entre 2010 e 2022, UFFS, CNPq, Capes, Fapesc, Fapergs e Fundação Araucária investiram, juntas, um valor superior a 15 milhões de reais em recursos financeiros para bolsas de pesquisas, extensão e cultura; para fomento de grupos de pesquisas; para custeio a projetos de pesquisa, extensão e cultura. Não menos importante foram os investimentos realizados pela UFFS em infraestrutura, mobiliários e equipamentos destinado aos 240 laboratórios didáticos e de pesquisas existentes e distribuídos nos *campi* da UFFS. Entre 2010 e 2022, foram investidos aproximadamente 10 milhões de reais para aquisição de materiais de consumo, mobiliários, equipamentos e contratação de serviços (coleta de resíduos e manutenção de equipamentos). Ao longo dos anos, professores e estudantes, de graduação e de pós-graduação, bolsistas ou voluntários, publicaram artigos científicos em periódicos nacionais e internacionais, ou no formato de livros e capítulos de livros, além de apresentações de

trabalhos em eventos científicos em congressos, seminários e semanas acadêmicas. Essas publicações ajudaram a compor o conjunto de produções acadêmicas inseridas no Currículo Lattes dos docentes e discentes, contribuindo, por exemplo, na submissão e aprovação de programas de pós-graduação e, aos egressos dos cursos de graduação, a serem aprovados em concursos ou em processos seletivos em programas de pós-graduação, no Brasil ou no exterior.

A gestão pro tempore se encerrou em 2015 e, neste mesmo ano, houve a consulta pública para a escolha dos novos gestores da UFFS, na reitoria e nos *campi*. Na reitoria, o professor Jaime Giolo e o professor Antônio Inácio Andrioli foram reconduzidos ao posto de reitor e vice-reitor, agora eleitos. Nos *campi*, novos diretores. Todos almejavam dar continuidade ao projeto de universidade que, ao longo dos anos, tornava-se real, palpável e exigiam atuação firme destes gestores e de suas equipes para finalizar obras, propor novos cursos e produzir novos documentos orientadores para os próximos anos. No entanto, os anos que se seguiram, na economia e na política, obrigaram os gestores a atuarem com um volume cada vez menor de recursos orçamentários, algumas vezes, contingenciados, noutras vezes, suprimidos. Neste novo cenário econômico e sob o sombrio cenário político que culminou na deposição de um governo em 2016 e o alvorecer de outro, em 2019, a UFFS, assim como as demais Universidades Federais, sobreviveram com poucos recursos financeiros, elegendo prioridades em seus custeios e raras aquisições, algumas delas, complementadas com recursos oriundos de emendas parlamentares.

A partir de 2019, no governo Jair Bolsonaro, as universidades públicas viveram ataques sistemáticos visando sua deslegitimação e enfraquecimento. Neste contexto, em 2019 aconteceu a consulta pública para escolha de novos gestores da UFFS. O ambiente autoritário vivenciado pelo país naquele momento, interferiu na escolha dos novos gestores da UFFS. O professor Anderson André Genro Alves Ribeiro e a professora Lísia Regina Ferreira, que foram eleitos no segundo turno para os cargos de reitor e vice-reitora, mas lamentavelmente não tomaram posse. Numa articulação com os partidos da extrema direita, a chapa derrotada na consulta pública, integrada pelos professores Marcelo Recktenvald e Gismael Francisco Perin, conseguiu a indicação do governo autoritário de plantão, que não respeitou o resultado da consulta pública e, assim, a chapa que ficou em terceiro lugar na consulta pública foi nomeada para estar à frente da gestão da Universidade no período 2019/23. No caso das direções dos *campi*, os candidatos mais votados foram nomeados e empossados pelo reitor Jaime Giolo aos postos de diretores.

As restrições orçamentárias tornaram-se mais agudas, bem como os enfrentamentos políticos com o novo governo, frente às tentativas de imposição ao conjunto das universidades uma reforma universitária com caráter privatizante. Nesse ambiente, os novos gestores da UFFS foram nominados como “interventores” pela comunidade acadêmica e regional, uma vez que sua nomeação marcou o início de um período de grande recuo da democracia interna e das políticas universitárias. Houve resistências por parte de servidores docentes, técnico-administrativos, discentes e comunidade regional, quer às propostas de reforma universitária do governo federal, quer aos desmandos da gestão

2019-2023. Destaca-se que, se por um lado esta intervenção do governo federal no processo de escolha dos dirigentes da Universidade tenham provocado desgastes, por outro, suscitaram a defesa de princípios norteadores que sustentaram a concepção da UFFS quando de sua criação e que se fortaleceram ao longo dos 10 anos iniciais da instituição.

Depois do período conturbado de “intervenção”, a UFFS retomou o processo democrático na consulta pública de 2023. Ocorrida no contexto de retomada de um governo democrático no Brasil com a eleição do presidente Luiz Inácio Lula da Silva, o resultado da consulta à comunidade universitária foi respeitado e os professores João Alfredo Braidá e Sandra Simone Höpner Pierozan foram nomeados e empossados, como reitor e vice-reitora, bem como os diretores eleitos nos *campi*.

Com 15 anos de pleno funcionamento, a UFFS, está inserida na grande Mesorregião da Fronteira Sul com seis *campi*, com um quadro de servidores docentes e técnico-administrativos e terceirizados que chegam a 1.800 pessoas e aproximadamente 10 mil estudantes de graduação e de pós-graduação. A visibilidade e a identidade institucional é conhecida e, aos poucos, explicita as diferentes funções da universidade na sociedade: formar pessoas e, com elas, transformar as distintas realidades regionais, urbanas e rurais, via produção científica e cultural.

2.5 PRINCÍPIOS, FINALIDADE E OBJETIVOS INSTITUCIONAIS

Esses fatores estão descritos no Estatuto da Universidade, aprovado pela Resolução nº 31/2015-CONSUNI.

2.5.1 PRINCÍPIOS

No Art. 6º do Estatuto, observamos que a UFFS tem por princípios:

I - gratuidade do ensino;

II - educação como bem público;

III - equidade de condições de acesso e permanência dos diferentes sujeitos sociais na Educação Superior;

IV - compromisso com a inclusão e a justiça social e combate às desigualdades sociais e regionais;

V - defesa da dignidade e dos direitos humanos e combate aos preconceitos de qualquer natureza;

VI - respeito à liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento, a arte e o saber, e apreço à tolerância no acolhimento de posicionamentos e posturas acadêmicas divergentes;

VII - vinculação entre a educação, o trabalho e as práticas sociais e valorização da experiência extraescolar;

VIII - universalidade do conhecimento, amparada na interdisciplinaridade e no pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas;

IX - indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão;

X - integração entre formação geral, de área e específica nos currículos;

XI - diálogo permanente com a comunidade regional da abrangência da Instituição;

XII - desenvolvimento cultural, artístico, científico, tecnológico e socioeconômico regional e nacional, de forma sustentável;

XIII - gestão democrática e ética no trato da coisa pública;

XIV - legalidade, impessoalidade, moralidade, imparcialidade, publicidade, eficiência, eficácia e efetividade.

2.5.2 FINALIDADES

No Art. 7º do Estatuto, observamos que a UFFS tem por finalidades:

I - o ensino, a partir da democratização do acesso e da permanência na Instituição, visando à formação de excelência acadêmica e profissional, inicial e continuada, nos diferentes campos do saber, estimulando a criação cultural, o desenvolvimento do espírito científico e do pensamento crítico reflexivo;

II - a pesquisa e investigação científica em todos os campos do saber, de modo especial em temas ligados à problemática científico-tecnológica, social, econômica, ética, estética, cultural, política e ambiental;

III - a extensão universitária, aberta à participação da população, visando à produção conjunta de avanços, conquistas e benefícios resultantes da criação cultural e artística e da pesquisa científica e tecnológica.

2.5.3 OBJETIVOS

No Art. 8º do Estatuto, observamos que a UFFS tem por objetivos:

I - oferecer educação pública, gratuita e de qualidade, em nível superior;

II - assegurar o acesso e a permanência no Ensino Superior, especialmente aos sujeitos sociais oriundos da população mais excluída do campo e da cidade;

III - promover a compreensão do homem e do meio em que vive através da democratização do patrimônio histórico e cultural da humanidade;

IV - promover o acesso à Ciência, Tecnologia e Cultura, às suas formas de produção e aplicação e à sua contextualização e problematização histórica;

V - integrar as atividades de Ensino de Graduação com as de Pesquisa, Extensão e Pós-Graduação;

VI - desenvolver programas e projetos de ensino, de pesquisa e de extensão, articulados com as demandas regionais e nacionais;

VII - formar profissionais em diferentes áreas de conhecimento aptos a se inserirem nos setores profissionais no âmbito regional e nacional;

VIII - oportunizar a formação continuada dos egressos desta e de outras instituições por meio de Programas e Projetos de Ensino e Extensão e de Programas de Pós-Graduação;

IX- acompanhar e avaliar o desenvolvimento das atividades vinculadas ao desenvolvimento do projeto institucional;

X - promover e assegurar o caráter multicampi da Instituição através da gestão democrática e colegiada e da aplicação equitativa dos recursos humanos, materiais e orçamentários;

XI - promover a excelência administrativa por meio de políticas e programas de capacitações voltados para os servidores docentes e técnico-administrativos em educação;

XII - fomentar iniciativas de práticas sustentáveis de produção e de consumo no âmbito da formação acadêmica, do planejamento e da funcionalidade institucional;

XIII - trabalhar em regime de cooperação com universidades e instituições científicas, culturais e educacionais brasileiras, estrangeiras e internacionais, com os poderes públicos constituídos e com as instituições e organizações da sociedade civil constituída;

XIV - promover a excelência na prestação dos serviços públicos, por meio de aprimoramento, capacitação, valorização e melhoria da qualidade de vida no trabalho dos trabalhadores que atuam na Universidade;

XV - promover intercâmbio prioritário com os países do Mercosul;

XVI - cultivar a paz, a solidariedade e a aproximação entre nações, povos e culturas, mediante cooperação internacional e intercâmbio científico, artístico e tecnológico;

XVII - promover a igualdade na sociedade, combatendo todas as formas de intolerância, preconceito, discriminação e violência;

XVIII - promover a constituição de uma universidade pública e popular, comprometida com o avanço da arte e da ciência e com a melhoria da qualidade de vida para todos.

2.6 MISSÃO

A UFFS se posiciona como um agente de transformação, que visa à formação de indivíduos mais conscientes e comprometidos com o bem-estar de todos. Neste sentido, a **missão** da UFFS, como universidade pública e popular, se configura por:

a) atuar comprometida com a justiça social, a inclusão, o respeito à diversidade humana, promovendo o desenvolvimento de uma sociedade justa, com equidade e igualdade.

b) contribuir para o desenvolvimento socioambiental sustentável.

c) atuar com vistas ao desenvolvimento científico-tecnológico, inovador, artístico e cultural.

A UFFS se propõe como **visão** de futuro, consolidar-se como um espaço democrático e autônomo de construção e difusão de conhecimento em sintonia com os desafios e necessidades do seu tempo. Reafirmando os princípios expressos no Estatuto da UFFS (Resolução nº 31/2015-CONSUNI), a UFFS assume:

I - gratuidade do ensino;

II - educação como bem público;

III - equidade de condições de acesso e permanência dos diferentes sujeitos sociais na Educação Superior;

IV - compromisso com a inclusão e a justiça social e combate às desigualdades sociais e regionais;

V - defesa da dignidade e dos direitos humanos e combate aos preconceitos de qualquer natureza;

VI - respeito à liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento, a arte e o saber, e apreço à tolerância no acolhimento de posicionamentos e posturas acadêmicas divergentes;

VII - vinculação entre a educação, o trabalho e as práticas sociais e valorização da experiência extraescolar;

VIII - universalidade do conhecimento, amparada na interdisciplinaridade e no pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas;

IX - indissociabilidade entre Ensino, Pesquisa e Extensão;

X - integração entre formação geral, de área e específica nos currículos;

XI - diálogo permanente com a comunidade regional da abrangência da Instituição;

XII - desenvolvimento cultural, artístico, científico, tecnológico e socioeconômico regional e nacional, de forma sustentável;

XIII - gestão democrática e ética no trato da coisa pública;

XIV - legalidade, impessoalidade, moralidade, imparcialidade, publicidade, eficiência, eficácia e efetividade.

Por meio de uma abordagem socialmente referenciada, a UFFS busca construir e disseminar conhecimentos universais que promovam o desenvolvimento humano integral por meio da ciência, da cultura, da ética e da estética. Nesta perspectiva, os projetos pedagógicos dos cursos da instituição estão pautados nos seguintes princípios:

- **Universidade Popular:** a UFFS se inspira nos princípios da Educação Popular, incorporando e dialogando com os saberes e as práticas dos movimentos sociais, das diferentes comunidades e povos que constituem o seu entorno.

- **Articulação curricular:** Os currículos dos cursos da UFFS estarão alicerçados na tradição científica, com espaços de flexibilização e articulação entre si, para que os estudantes possam construir, com autonomia, o seu percurso formativo.

- **Autonomia:** o processo formativo e de atuação na sociedade, possibilita aos estudantes da UFFS se posicionar de forma autônoma e crítica frente ao conhecimento e assumir o protagonismo diante dos processos investigativos da sua área de conhecimento, com rigor científico, com compromisso ético, estético e político.

- **Indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão:** O processo de produção do conhecimento na universidade não se esgota em si mesmo, ele precisa fazer a aproximação da universidade com a sociedade, propiciando uma autorreflexão crítica que resulte em uma emancipação teórica e prática que dê significado social ao trabalho acadêmico, colocando o estudante como protagonista de sua formação profissional e cidadã. A razão de ser de uma universidade pública, com uma perspectiva popular, é produzir os conhecimentos em sintonia com a sociedade e suas demandas.

2.7 ÁREAS DE ATUAÇÃO ACADÊMICA

A definição das áreas de atuação acadêmica é orientada pela Missão, pelos Objetivos Gerais da UFFS e pelo Projeto Político Pedagógico (PPI) os quais colocam claramente a prioridade de investir tanto na formação de atores que promovam a mudança social, como na produção de conhecimentos que atendam às necessidades da região e, ao mesmo tempo, projetem a universidade no cenário acadêmico e científico mundial. A integração orgânica das atividades de Ensino, Pesquisa e Extensão é condição indispensável para que haja uma convergência entre as atividades de formação e as de produção de conhecimento, na concretização desses objetivos. Dessa forma, é indispensável garantir a equidade das três áreas-fins da universidade, que devem estar presentes tanto na gestão dos recursos como na delimitação das áreas de inserção.

A delimitação das áreas de inserção, bem como do perfil dos cursos e de seus egressos, são sempre feitos a partir de leitura sistemática das demandas regionais, da conjuntura nacional e mundial, assim como do diálogo com os diversos setores da instituição e da sociedade, que se concretiza, sobretudo, nas atividades de extensão, mas que também deve estar presente nas instâncias democráticas de gestão da universidade. Procura-se assegurar a oferta de cursos de graduação e de pós-graduação, assim como de atividades de pesquisa e de extensão que estejam em sintonia com as necessidades, anseios e possibilidades da região.

Dessa forma, o desenvolvimento econômico, social e cultural pode ser impulsionado, contribuindo para a permanência dos jovens, com qualidade de vida e alternativas profissionais na sua região. Por outro lado, busca-se apoiar e fomentar atividades de pesquisa que não apenas tragam soluções para os problemas locais como também coloquem a UFFS como protagonista na apresentação de soluções inovadoras para os grandes problemas que afetam a humanidade, sobretudo no que se refere às questões ambientais e à superação da injustiça social. Nesse sentido, a qualidade do ensino é primordial para que os estudantes e os egressos se tornem sujeitos ativos na construção dessas soluções.

2.8 ESTRATÉGIA DE ATUAÇÃO

Desde o início, a universidade foi pensada como uma estrutura multicampi, para que essa pudesse melhor atingir seus objetivos. Para o estabelecimento dos *campi* foram considerados diversos fatores, entre os quais: a presença da agricultura familiar e camponesa e de movimentos sociais populares; a distância das universidades federais da região sul; a carência de instituições federais de ensino; a localização; o maior número de estudantes no Ensino Médio; o menor IDH, a infraestrutura mínima para as atividades e a centralidade da Mesorregião.

Criada com uma estratégia de ser uma instituição PÚBLICA, POPULAR E GRATUITA a UFFS, desde o seu primeiro processo seletivo, favoreceu o ingresso dos alunos oriundos da escola pública. Por meio do fator: escola pública, com índices de 10%, 20% ou 30% aplicados à nota do Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM) contemplavam cada ano do ensino médio cursado nessa rede escolar.

Com a nova lei da reserva de vagas nas Instituições Federais de Educação (Lei nº 12.711/2012, Decreto nº 7.824/2012 e Portaria Normativa MEC nº 18/2012) implantada integralmente em 2013 e que contempla todos os cursos de Graduação, em todos os turnos de oferta, a UFFS está promovendo mais uma revolução no Brasil. Ao desenvolver uma política de ingresso que respeita e atende a atual situação das escolas de ensino médio público nos estados de Santa Catarina, Rio Grande do Sul e Paraná, a UFFS materializa sua estratégia de atuação garantindo a reserva de aproximadamente 90% das vagas na Graduação para estudantes que cursaram o ensino médio exclusivamente em escola pública.

Com a aplicação da nova política de ingresso por meio do ENEM, a maioria dos alunos da Graduação é proveniente de escolas públicas de diferentes locais do Brasil. Isso reafirma a estratégia da UFFS em garantir o acesso à educação superior pública, popular e gratuita, bem como de excelente qualidade para todos, além de antecipar a conquista de objetivos fundamentais para o país, para a população e para a estrutura escolar, fazendo justiça à trajetória escolar dos estudantes brasileiros, ao perfil econômico das famílias e à caracterização étnica da população.

Ao caminhar cada dia mais em direção à igualdade e com o comprometimento em oferecer a oportunidade de cursar uma Graduação de qualidade e totalmente gratuita, a UFFS, em consonância com sua estratégia, oferece bolsas e auxílios socioeconômicos para que os alunos se dediquem ao máximo aos estudos e permaneçam na universidade até o fim do curso. As bolsas são voltadas para as áreas de ensino, pesquisa e extensão, o que incentiva o desenvolvimento de diversos projetos. Já os auxílios socioeconômicos favorecem a permanência do acadêmico na UFFS.

2.8.1 CADEIA DE VALOR

A cadeia de valor da UFFS visa mapear os macroprocessos e os resultados esperados a partir da aplicação dos recursos financeiros e humanos ao ensino, pesquisa e extensão. O mapeamento dos macroprocessos é resultado do planejamento estratégico, que traz como referenciais a missão, a visão e os valores da instituição relacionados aos objetivos estratégicos, bem como aos indicadores de desempenho institucionais. A revisão da cadeia de valor incluiu a categoria de macroprocesso de governança, dividida em três categorias: finalísticos, de apoio e de governança. Os macroprocessos finalísticos estão relacionados às atividades fins da Universidade (ensino, pesquisa e extensão), podendo-se atribuir a uma unidade gestora a execução dos macroprocessos finalísticos. Os macroprocessos de apoio (ou suporte) estão relacionados às atividades-meio, as quais sustentam os processos finalísticos e de governança, e comportam um setor responsável, ou seja, as Pró-Reitorias-meio e secretarias especiais. Os macroprocessos de governança tratam do gerenciamento dos processos, visando promover as atividades necessárias à obtenção dos objetivos estratégicos da universidade, requerendo para garantia dessa finalidade consolidar e fortalecer as estruturas de governança em seus diversos níveis, com o intuito de promover a governança, a integridade e a gestão de riscos.

3 PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL (PPI)

Neste Projeto Pedagógico Institucional, a UFFS estabelece as bases para uma formação acadêmica inclusiva, com equidade, de qualidade, com vistas a uma sólida formação sócio-histórica, epistemológica, ética e estética, teórico-prática (praxiológica) em diálogo com as demandas contemporâneas do mundo do trabalho, das tecnologias e da convivência social. A UFFS se posiciona como um agente de transformação, que visa à formação de indivíduos mais conscientes e comprometidos com o bem-estar de todos.

3.1 INSERÇÃO REGIONAL

Para além da sua estrutura física, a UFFS marca presença na Região Sul por meio do desenvolvimento de projetos de ensino, pesquisa, extensão e inovação, que são realizados em parceria com instituições de diversos setores. A inserção regional da Universidade é essencial para seu crescimento institucional e para o avanço da área, tanto pelo impacto social que promove quanto pela sua importância em estar socialmente conectada à comunidade.

Nesse contexto, a UFFS desempenha um papel crucial, estabelecendo estratégias e mecanismos para se aproximar ainda mais da comunidade, formando nossos(as) estudantes e articulando as ações já existentes, trabalhando em três frentes principais:

1. Representações Institucionais: Estabelecimento de parcerias com diferentes organizações sociais e governamentais, ampliando a atuação da Universidade e fortalecendo sua presença nas discussões regionais.

2. Conselho Estratégico Social: espaço para o diálogo entre a Universidade e a sociedade, onde diversas vozes e experiências podem ser compartilhadas, promovendo reflexões coletivas sobre demandas regionais.

3. Programa de Desenvolvimento Social nos Municípios: Implementação de ações que visam atender às necessidades e demandas das comunidades locais, buscando soluções que promovam o desenvolvimento social sustentável.

A inserção regional da UFFS deve estar alinhada a uma visão mais ampla da Universidade. O fortalecimento desse processo orienta-se por questões fundamentais, que incluem os **Objetivos para o Desenvolvimento da UFFS:**

1. Ampliar Projetos e Parcerias: Estamos empenhados em desenvolver mais projetos e programas que envolvam a comunidade, seja por meio da oferta de serviços ou da construção de parcerias com instituições, municípios, estados e países.

2. Melhorar a Comunicação: Queremos aprimorar a divulgação das nossas produções e projetos, fortalecendo a comunicação tanto interna quanto externa, para que possamos alcançar um público mais amplo e diverso.

3. Articular a Cultura: Vamos conectar o Plano de Cultura da UFFS com os desafios e iniciativas culturais dos municípios. Promoveremos a colaboração entre ensino, pesquisa e extensão, valorizando o patrimônio cultural e a produção local, ao mesmo tempo em que capacitamos nossos

pesquisadores(as), docentes e discentes. Essa articulação ajudará a modernizar as políticas públicas nessa área.

4. Promover a Diversidade Cultural: Buscamos estimular a diversidade cultural, incentivar a criação de novos produtos culturais e apoiar a economia criativa e solidária.

5. Analisar Nossas Ações: Realizaremos análises periódicas das ações desenvolvidas para avaliar seus impactos na região. Com isso, poderemos identificar áreas que necessitam de melhorias, revisar procedimentos e propor novas iniciativas.

6. Formar Egressos Conscientes: Nosso objetivo é capacitar egressos comprometidos com questões sociais, diversidade e sustentabilidade, preparando-os para contribuir, tanto na nossa região quanto no país e no mundo.

3.1.1 A UFFS NO CENÁRIO INTERNACIONAL

No cenário internacional, a UFFS se destaca ao respeitar sua missão e visão, atraindo interesse de cooperação de várias regiões do mundo. A Universidade tem se tornado uma referência, influenciando a cultura e a preservação do patrimônio em nível global.

O compromisso da UFFS, conforme previsto no Plano de Internacionalização, é reorganizar as práticas de pesquisa e formação humana integral. Isso envolve um planejamento estratégico que permeia e promove a troca de conhecimentos, tanto internamente quanto externamente. Por isso, temos a necessidade de criar dinâmicas de internacionalização que fortaleçam nossas ações de cooperação.

Além disso, promove-se uma política linguística focada no multilinguismo e em currículos internacionalizados. Essa abordagem valoriza a diversidade cultural e visa formar cidadãos globais preparados para os desafios do mundo contemporâneo.

3.2 PERFIL DOS DISCENTES

3.2.1 FORMAS DE INGRESSO

A política de ingresso estabelece, como critério para oferta de vagas, um percentual de reserva para a escola pública superior aos previstos por lei (50%), “[...] calculado com base no último censo escolar, observada a distribuição das matrículas no Ensino Médio por categoria administrativa da escola (pública ou privada), obtendo-se o percentual de alunos do Ensino Médio em escola pública em cada Estado de abrangência [...]” (Universidade Federal da Fronteira Sul, 2023, p. 29).

Em vista desse panorama, para preencher suas vagas, a UFFS disponibiliza diversas formas de ingresso: o processo seletivo principal, que contempla o SiSU (Processo Seletivo Regular); os Processos Seletivos Especiais e o Processo Seletivo Simplificado. Também oferta processos complementares para a ocupação das vagas ociosas: transferência interna, transferência externa, retorno de graduados e retorno de aluno-abandono.

Ainda, a UFFS promove o ingresso por meio de vagas suplementares (com oferta superior às autorizadas) em programas que privilegiam dois públicos específicos: o Programa de Acesso e Permanência dos Povos Indígenas (PIN) e o Programa de Acesso e Permanência a Estudantes Imigrantes (PRÓ-IMIGRANTE). Assim, a partir dos percentuais de reserva de vagas, das diversas estratégias de

preenchimento e ao considerar o número de vagas ofertadas em cada curso, calcula-se o número de vagas reservadas para candidatos oriundos de escola pública em diferentes modalidades. Esse quantitativo, torna atualmente a UFFS com a maior cota nesse segmento do Brasil.

3.3 PERFIL DOS INGRESSOS

Diante desse cenário, pode-se compreender que o perfil dos estudantes ingressos na Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), concluintes do Ensino Médio - com origem em diversas áreas do Brasil, mas com preponderância da Mesorregião da Fronteira Sul -, apresenta características variadas, regionais, sociais e econômicas. Contudo, é possível identificar alguns aspectos recorrentes entre os estudantes que iniciam o Ensino Superior em nossa instituição, como:

a) diversidade socioeconômica: a UFFS privilegia o ingresso de estudantes inseridos em classes mais populares, como forma de contribuir para a democratização ao acesso ao Ensino Superior gratuito. Em consequência, parte significativa dos discentes são egressos da escola pública e, por isso, precisam conciliar estudo e trabalho, necessitam de financiamentos e de auxílios, decorrentes de programas e políticas governamentais, além de depender da oferta de transporte público urbano e intermunicipal para comparecer às atividades;

b) desempenho acadêmico: diversos fatores indicam a necessidade de estratégias curriculares e extracurriculares para familiarizar os estudantes com as linguagens, os saberes e as exigências da formação universitária, com os letramentos acadêmico-científicos, como forma de assegurar o direito à educação comprometida com a qualidade;

c) expectativas de vida e de futuro: grande parcela dos jovens tem, como objetivo imediato, a entrada no mercado de trabalho, concebendo os estudos superiores como recurso para ascensão econômica e social desse sujeito e de seu entorno familiar. Entretanto, mesmo ao ingressar na Universidade, enfrenta dificuldade de se inserir precocemente no mercado de trabalho e de equilibrar a vida laboral com a universitária, contribuindo para a desmotivação e a desistência dos planos de educação superior;

d) gênero, raça e etnia: o corpo discente da UFFS contempla estudantes autoidentificados com a diversidade étnico-cultural brasileira, especialmente os afrodescendentes e os indígenas, estudantes migrantes, vindos de outras regiões do Brasil e de outros países, bem como de estudantes autoidentificados com a diversidade de gênero e sexual LGBTQIAPN+. Os espaços da universidade e os municípios próximos aos *campi* são impactados positivamente pelo convívio com discursos e vivências distintas do pensamento hegemônico, favorecendo, por sua vez, a pluralidade de pensamento e o respeito às diferenças.

Também compõem o perfil discente da UFFS: i. as estudantes mulheres na condição de gestantes e mães; ii. os estudantes com idade superior à média do conjunto do perfil discente; iii. os estudantes com necessidades especiais, transtornos globais do desenvolvimento e altas habilidades/superdotação; e iv. os estudantes que necessitam de apoio psicopedagógico. São discentes que demandam

uma rede de apoio e de acompanhamento, considerando cada especificidade, para que possam desenvolver seus estudos e vivenciar as possibilidades que a universidade oferece.

Essa realidade intensifica-se, especialmente, em relação ao período pós-pandemia, em que as universidades brasileiras se tornam menos atraentes aos jovens, decorrente da desvalorização dos estudos, da desmotivação do pensamento crítico-científico e da falta de perspectiva por oportunidades de inserção qualificada no mercado de trabalho. A fragilidade de formação na Educação Básica, o apelo do Ensino Técnico Profissionalizante e a facilidade de acesso de cursos EAD têm sido alguns dos obstáculos para a continuidade dos estudos no Ensino Superior. Assim, esses, dentre outros motivos, tornam o perfil do ingresso na UFFS, bastante peculiar, ao apresentar desafios para garantir tanto o acesso quanto a permanência dos estudantes que procuram a IES para ampliar e fortalecer o seu aprendizado acadêmico.

3.4 PERFIL DOS EGRESSOS

O perfil do egresso pode variar, dependendo de cada realidade, do curso, da região de abrangência dos *campi*, dentre outras possibilidades, mas, uma vez que concluem os estudos nos cursos de Graduação e de Pós-Graduação da UFFS, é esperado que os estudantes tenham uma formação condizente à sua permanência e da sua qualificação em nossa Instituição. Entretanto, existem algumas características gerais que descrevem esse perfil, como:

a) formação acadêmica e técnica: os egressos da UFFS apresentam uma formação sólida e aprofundada na sua área de estudo, com ênfase na triangulação de conhecimentos teóricos e práticos, em função da ênfase em estudos acadêmico-científicos que aliam o ensino, a pesquisa e a extensão, permitindo que os discentes se envolvam com a construção do conhecimento, a produção dos saberes e a inovação;

b) capacidade reflexiva crítica: a formação na UFFS tende a desenvolver a reflexão crítica dos egressos. Isso se reflete na ampliação das capacidades de questionar e de analisar diferentes contextos sociais, políticos e econômicos, uma vez que a IES prioriza uma formação inter e transdisciplinar, direcionada à cidadania, com abordagem sistemática e aprofundada no estudo de questões sociais. Além disso, a orientação para a pesquisa acadêmica e para a extensão, favorece a imersão em temáticas sociais, culturais, históricas, ideológicas e comportamentais que marcam a formação do egresso;

c) desafios profissionais: apesar da qualidade da formação, muitos egressos de UFFS enfrentam desafios no mercado de trabalho, especialmente devido à escassez de vagas de empregos que demandam um diploma universitário ou pelas dificuldades em encontrar um emprego condizente com sua formação. Essa situação do emprego formal, especialmente em tempos de recessão econômica ou crise, tem um impacto direto no perfil do egresso, que pode buscar alternativas como o empreendedorismo ou cargos temporários, transitando na informalidade;

d) engajamento social e político: os egressos da UFFS, em muitos casos, tendem a se envolver com questões sociais e políticas, seja por meio de atuação em movimentos sociais, seja em cargos públicos ou em organizações da sociedade civil. A formação em universidades públicas valoriza a

compreensão das desigualdades sociais, o que muitas vezes direciona os egressos a se engajarem ativamente em causas sociais e políticas que envolvem as minorias;

e) mobilidade social: a UFFS tem uma responsabilidade importante na mobilidade social, especialmente para estudantes de famílias de baixa renda. Muitos egressos da IES conseguem ascender socialmente após a conclusão do curso, conquistando empregos qualificados e posições de liderança no mundo do trabalho;

f) desenvolvimento regional: o perfil do egresso pode ser influenciado pela região em que a UFFS está localizada, porque é multicampi, abrangendo a Mesorregião da Fronteira Sul. Nos *campi* situados mais próximos a grandes centros urbanos, tende-se a um perfil de egressos atuante em grandes empresas ou em setores públicos; em se tratando de regiões mais interioranas, podem-se formar egressos com perfis mais direcionados à inovação local e regional, com maior envolvimento em questões comunitárias;

g) expectativas de carreira: muitos egressos da UFFS têm expectativas de carreira que envolvem tanto estabilidade quanto a possibilidade de contribuição para a sociedade. Isso pode se refletir em escolhas profissionais em áreas como educação, saúde, ciências naturais, tecnologia e administração pública.

O perfil do egresso da UFFS, portanto, demonstra ter uma formação ampla, reflexiva crítica e tecnicamente qualificada, mas que também enfrenta desafios relacionados ao mundo do trabalho, à desigualdade social e à inserção profissional. É norteado, principalmente, pelo desenvolvimento de:

a) critérios científicos, teóricos e empíricos, para a análise e a solução de problemas concretos e abstratos, contribuindo à produção de novos conhecimentos em suas áreas de atuação;

b) comportamento alinhado à formação de cidadãos e de profissionais proficientes em sua área de saber, idôneos, éticos e capazes de conviver de forma civilizada e sustentável, de acordo com a formação integral e humana, subsidiada pelo conhecimento universitário.

Essa abordagem multidimensional da UFFS reflete, não apenas o compromisso da Universidade com a formação acadêmica de qualidade, mas também a construção de uma sociedade mais justa e equitativa. Assim, a UFFS tem desempenhado um papel fundamental na promoção da mobilidade social e na formação de cidadãos reflexivos críticos e engajados.

3.5 PERFIL DOCENTE

O corpo docente da UFFS é composto por professores qualificados, competentes e dedicados, que não só possuem conhecimentos profundos em suas áreas de atuação, mas também são capazes de mediar esse conhecimento de forma eficiente e eficaz aos estudantes. O perfil docente corresponde à:

a) qualificação acadêmica e profissional: com formação sólida, titulação, experiência prática na área em que ensinam, contínua atualização e produção de pesquisa;

b) capacidade pedagógica, com conhecimento técnico, prático e humanizado: pressupondo uma formação reflexiva crítica, em que os professores são mediadores do conhecimento, com estratégias

didático-pedagógicas pertinentes à práxis docente, capazes de ensinar de forma clara, envolvente e adaptada às diferentes necessidades e estilos de aprendizagem dos discentes;

c) motivação e dedicação: o corpo docente da UFFS é preocupado com o sucesso e com o bem-estar de seus estudantes, estando dispostos a investir tempo e esforço para garantir que o aprendizado aconteça de forma eficiente, em seu processo, e eficaz, em seu resultado;

d) acessibilidade e orientação: os professores da UFFS estão acessíveis para atender aos discentes, a fim de oferecer orientações acadêmicas e profissionais, bem como apoiar os estudantes em suas trajetórias educacionais, a fim de contribuir para um bom ambiente de aprendizagem;

e) diversidade e multidisciplinaridade: os discentes da UFFS apresentam uma variedade de formações e experiências entre os seus pares, em suas respectivas comunidades de prática acadêmico-científica, concernentes às diferentes culturas disciplinares privilegiadas na IES, enriquecendo o ambiente acadêmico e oferecendo aos estudantes novas cosmovisões acerca dos conhecimentos e saberes estudados;

f) compromisso com o ensino, a pesquisa, a extensão e a inovação: os professores da UFFS são engajados na tríade ensino, pesquisa e extensão, o que propicia inovações educacionais, as quais trazem novas perspectivas e contribuem para o desenvolvimento do conhecimento nas diversas áreas disciplinares, além de enriquecer as aulas, integrando teoria e prática;

g) relacionamento interpessoal: a habilidade de trabalhar em equipe, colaborar com outros professores e interagir com os alunos de maneira respeitosa e empática é um comportamento valorizado na IES e solicitado ao corpo docente, para criar um ambiente de aprendizado mais produtivo e saudável.

O perfil docente dos cursos de Graduação e de Pós-Graduação da UFFS, portanto, corresponde à alta qualificação acadêmico-científica, em que os professores contam com sólida formação e extensa experiência profissional, com seu percurso formativo geralmente consolidado por título de Doutorado, com Estágio Pós-Doutoral, em IES nacionais e internacionais. Também, o corpo docente tem grande percentual de participação em programas de Pós-Graduação *lato sensu* e *stricto sensu*, em âmbito de Mestrado e Doutorado, desenvolvendo pesquisas relevantes e inovadoras.

Em suas atividades, com efeito, os servidores docentes da UFFS desempenham ações de ensino, pesquisa e extensão, na promoção da indissociabilidade dessa tríade, assim como também atuam na gestão, coordenando cursos, participando de conselhos e comissões e da estrutura gerencial da Reitoria e dos *campi* da Universidade. Com essas ações, o corpo docente apresenta um papel fundamental na implementação do Projeto Pedagógico Institucional (PPI), que é elaborado de forma coletiva. Espera-se que esses profissionais desenvolvam suas atividades, alicerçados em princípios epistemológicos, éticos e morais que reflexionem criticamente os conhecimentos e saberes necessários à práxis docente e universitária, no que concerne aos eixos basilares de ensino, pesquisa e extensão.

Considera-se, pois, que o professor da UFFS deve ser um agente de transformação na educação universitária, com perfil que apresente:

a) a compreensão do processo de ensino e de aprendizagem como uma experiência enriquecedora, estimulante e produtora de saberes críticos, apresentando domínio do conteúdo de seu campo de atividade e sendo capaz de explicar conceitos complexos de maneira clara e acessível aos discentes, com capacidades didático-pedagógicas que possibilitem o engajamento dos estudantes;

b) uma formação acadêmica proficiente e qualificada, em que se evidenciem o percurso em estudos de Mestrado e de Doutorado, mas também de prática em diferentes âmbitos educacionais, assegurando experiência técnica, empírica e humanizada na área de atuação, para enriquecer a prática docente;

c) a valorização do tripé ensino, pesquisa e extensão como fundamentos para as ações institucionais, que enfatizem a interconexão dessas dimensões no âmbito acadêmico, com forte produção científica e participação em grupos de estudo e de pesquisa, em programas e projetos de extensão, além de contribuir para a evolução do conhecimento em sua área de expertise;

d) o desenvolvimento de práticas interdisciplinares, transdisciplinares e interculturais, permitindo uma vivência acadêmica mais rica aos discentes, com engajamento em discussões sobre questões sociais, políticas e éticas, no intuito de contribuir para a formação de cidadãos críticos e conscientes.

Além disso, a docência deve demonstrar o compromisso com atitudes inclusivas e respeito às diferenças, promovendo um ambiente de aprendizado equitativo, ao entender a educação como um ato político de transformação.

3.6 PERFIL TÉCNICO ADMINISTRATIVO

O perfil técnico-administrativo dos servidores da UFFS é composto por uma variedade de profissionais responsáveis pelo subsídio à gestão e à organização das atividades acadêmicas, administrativas e operacionais da IES. Esse perfil abarca uma série de cargos e funções, que são essenciais para a implementação de ações de uma Universidade pública. Nessa perspectiva,

a) na gestão administrativa, o técnico deve dominar conhecimento acerca de atividades relacionadas à organização de processos internos, como coordenação de equipes, elaboração de relatórios, planejamento estratégico e execução de atividades administrativas. O técnico administrativo também precisa conhecer a gestão de recursos humanos, financeiros e materiais;

b) no suporte acadêmico, o técnico precisa atuar no apoio às atividades universitárias, como elaboração e execução de planos pedagógicos, organização de horários de aulas, controle de matrículas, processamento de resultados de avaliações, entre outros;

c) na tecnologia de informação, o técnico é responsável pela gestão de sistemas informatizados, redes de dados e suporte para o funcionamento das plataformas educacionais;

d) nas bibliotecas e laboratórios, o técnico realiza a gestão de bibliotecas, de materiais didáticos, da infraestrutura de laboratórios, além de promover o acesso a conteúdos acadêmicos e científicos;

e) no atendimento ao público: o técnico realiza atendimentos administrativos e acadêmicos, fornecendo informações e orientações aos estudantes, professores, servidores e comunidade;

f) na logística e infraestrutura: o técnico gesta os recursos materiais, como transporte, alimentação e outros serviços essenciais para a IES. Também atua no gerenciamento de instalações, como auditórios, salas de aula e espaços de convivência.

No que tange à qualificação e às capacidades necessárias ao perfil do corpo técnico-administrativo, prioriza(m)-se:

a) formação técnica e superior: para muitas das funções administrativas, exige-se, na UFFS, uma formação técnica ou superior nas áreas de Administração, Ciências Contábeis, Tecnologia da Informação, Pedagogia, entre outras. Algumas posições requerem formação em áreas específicas, como Gestão de Pessoas, Comunicação e Finanças;

b) conhecimentos em legislação e normas: é importante ter conhecimento sobre as normas e regulamentos que regem as universidades públicas, como leis de educação superior, contratos administrativos, processos licitatórios, entre outros;

c) proficiência linguística: é necessário ao técnico administrativo o desenvolvimento de capacidades letradas para interagir com diferentes públicos, incluindo estudantes, professores, servidores e a comunidade em geral, estabelecendo uma comunicação discursiva pertinente e adequada ao contexto situacional. Isso exige o domínio de diferentes modalidades de linguagem para se adequar às diversas situações comunicativas que lhe são exigidas no trato com o público;

d) atitudes comportamentais: é preciso que o técnico-administrativo apresente um comportamento ético, íntegro, compassivo e empático, para interagir com o público que atende, principalmente no que se refere ao acolhimento da diversidade de culturas e de saberes na interação com a comunidade local, com portadores de necessidades especiais, neurodivergentes, imigrantes, povos originários, quilombolas, dentre outros;

e) organização e planejamento: é preciso desenvolver capacidades de gerenciar múltiplas tarefas, priorizar atividades e garantir a eficiência na execução de processos administrativos;

f) domínio de ferramentas tecnológicas: o técnico deve conhecer softwares de gestão, sistemas acadêmicos e de outras ferramentas tecnológicas que facilitam o trabalho administrativo e acadêmico.

Em se tratando de categorias de cargos, o perfil do técnico administrativo deve estar adequado às diversidades de demandas que as funções exigem, o que pode variar de acordo com as necessidades da UFFS, mas alguns dos mais comuns incluem: assistente administrativo, analista de sistemas, técnico em laboratório, bibliotecário, secretário acadêmico, assistente de pesquisa, auxiliar de serviços gerais e coordenador administrativo.

Para exercer esses cargos e funções de forma proficiente, o técnico deve apresentar: i. proatividade, ao antecipar necessidades e agir de forma a resolver problemas antes que se tornem críticos; ii. comportamento colaborativo, diante da interação com diferentes setores e departamentos, para promover um ambiente de trabalho harmonioso; iii. responsabilidade e ética, ao cumprir com as normas e as responsabilidades, de acordo com os princípios da administração pública; iv. capacidade de

resolver problemas, diante de desafios administrativos e acadêmicos, a fim de encontrar soluções adequadas a cada situação.

Quanto à progressão profissional, o servidor técnico-administrativo pode ter um plano de carreira estruturado, com possibilidades de ascensão, por meio de concursos internos, cursos de qualificação e experiências profissionais. A UFFS oferece programas de capacitação para promover o desenvolvimento contínuo dos seus servidores.

Com essa síntese, pode-se entender que o perfil técnico-administrativo nas universidades públicas é fundamental para garantir o funcionamento eficiente da IES, atuando em uma variedade de funções, desde a gestão administrativa até o apoio direto ao processo acadêmico e à infraestrutura. Assim, o perfil desse profissional na UFFS deve apresentar uma combinação de capacidades técnicas, organizacionais e linguísticas para desempenhar suas funções com eficiência e contribuir ao crescimento e ao sucesso da Universidade, sendo vital para a materialização do PPI, por atuar em diferentes espaços e, de forma direta ou indireta, na formação dos estudantes.

3.7 POLÍTICAS DE ENSINO DA GRADUAÇÃO

3.7.1 ORGANIZAÇÃO CURRICULAR DA UFFS: PRESSUPOSTOS E DIRETRIZES PARA UM CURRÍCULO EM CONSTRUÇÃO - NOSSA ESTRUTURA

O currículo nunca é apenas um conjunto neutro de conhecimentos [...] Ele é sempre parte de uma tradição seletiva, resultado da seleção de alguém, da visão de algum grupo acerca do que seja conhecimento legítimo. É produto de tensões, conflitos e concessões culturais, políticas e econômicas que organizam e desorganizam um povo. (Apple, 1994, p.59)

O ensino deve inspirar os estudantes a descobrir, por si mesmos, a questionar quando não concordarem, a procurar alternativas se acham que existem outras melhores. (Noam Chomsky)

O excerto escolhido como epígrafe deste texto introdutório e em construção, como tudo o que é humano, é uma escolha política, dirigida e intencional para iniciar a reflexão sobre o desafio de pensar e propor uma organização curricular que, no contexto histórico da UFFS, acolha e incorpore os princípios inerentes à organização curricular vigente e observe novos caminhos na perspectiva de superação de desafios que se foram impondo ao longo desses quinze anos de trajetória.

Na linha dos argumentos dos autores da epígrafe, o currículo não se reduz a uma grade curricular. Mas, mesmo quando o reduzimos a esse enquadramento fixo, revelamos nele o que concebemos sobre universo, ser humano, sociedade, cultura, educação, ensino, aprendizagem, etc. O que em grande medida evidencia o currículo como uma construção contínua, não retilínea, mas dialética. Um movimento humano, com toda a complexidade histórico-cultural que isso implica: tensões, escolhas, conflitos, diálogos. Não se define ou se propõe um percurso formativo sem justificá-lo mediante um contexto histórico, político, econômico, cultural. O currículo, nestes termos, é movimento histórico-dialético e, como tal, ele o é “em relação”, em disputas e em contradição. Requer respostas a desafios contemporâneos que são também construções do gênero humano.

Nos termos colocados, o currículo, como percurso formativo não retilíneo, é um campo de luta que demanda dizer de qual trincheira nos posicionamos para a batalha que se trava em campos conceituais. Também requer posição frente aos desafios sociais e ambientais dos contextos que pertencemos. Para Bonder (2005, Ud.2, 4.2, tradução nossa),

Saber que no currículo há silêncios, ausências e visões tendenciosas da realidade é um primeiro passo necessário para empreender um processo de mudança que leve ao estabelecimento de novos projetos curriculares inclusivos que levam em conta a experiência humana em todas as suas diversidades, como patrimônio insubstituível para nos integrar no mundo de hoje e no de amanhã.

Na mesma direção, Martins (2021), ao pensar o ensino como atividade humana deliberada, trata-se da humanidade que resulta da humanidade objetivada nas produções humanas. E há nisso uma enorme complexidade que impõe conceber o ensino para além das tradicionais formas que se constituíram hegemônicas ao longo da história.

No âmbito da educação superior (mas não só), o currículo é o conjunto de componentes que o constituem (disciplinas, estágios, seminários, ...), mas é também o conjunto de outras relações formativas que se articulam no tripé ensino-pesquisa-extensão, onde se sedia a ciência amalgamada com o justo e o belo, mediados pelos elementos da diversidade humana (culturas, etnias, lugares sociais, ...). Neste sentido, o currículo, parafraseando Freire (...), é um lugar plural e de promoção da “assunção do Outro” na direção de “Ser Mais”. Implica, pois, necessariamente, o esforço de superar as concepções positivistas de ciência e de reconhecer outras epistemologias inerentes aos diferentes povos que compõem o gênero humano. Mais além, requer o diálogo entre as formas de fazer ciência historicamente hegemônicas no âmbito da educação superior e outros jeitos de apreender, compreender, explicar o mundo, reconhecendo-os como ciência. Trata-se de caminhar para a ruptura da suposta verdade instituída e instituinte do pensamento colonizador.

É nesta direção, em que pesem os desafios do caminho, que se esforça a proposta formativa da UFFS desde sua gênese. Assumindo o compromisso com uma formação humana inclusiva, para além das demandas do mercado liberal e de tecnicismos esvaziados de leitura do mundo. Parafraseando argumentos sustentados pelos movimentos sociais, que deram origem à UFFS e ao currículo que nos rege, a formação humana preconizada requer observar que, por exemplo, não basta formar a habilidade de um profissional médico/a de manusear um bisturi. É imperioso que esse profissional compreenda, reconheça que esse instrumento opera um corpo que tem história, que significa a vida mediada pelo lugar social que ocupa e pela cultura da qual é parte e todo. É por isso que, para um percurso formativo humanista, é imprescindível a Filosofia, a Antropologia, a História, a Sociologia, a Psicologia, etc.

Essa é, em linhas gerais, a tarefa hercúlea que se coloca para se repensar e propor diretrizes ou pressupostos para uma política curricular da UFFS. Implica destrinchar esses conceitos no âmbito da educação superior em uma universidade pública que se assume, principalmente, como popular, inclusiva e democrática. Que almeja um perfil de egresso condizente com os saberes inerentes à profissão

escolhida, mas também, imbuído de espírito ético, estético e socialmente comprometido com o desenvolvimento da humanidade para um mundo de justiça social e ambientalmente sustentável. Esta concepção integral do indivíduo é ressaltada por Marinsalta (2010) , para quem o currículo é um processo em constante construção, que permanece aberto ao debate crítico e organiza práticas a serem implementadas no âmbito educacional. Além disso, para concretizá-lo como um motor transformador desta realidade, ele deve contribuir para o desenvolvimento integral do indivíduo e da comunidade, em um contexto histórico específico.

Por sua vez, a UFFS pública, popular, inclusiva e democrática situa-se - como o conjunto de instituições de educação superior espalhadas pelo mundo - no terreno movediço da realidade social, cultural, política, econômica da contemporaneidade e no epicentro das contraditórias crises humanitárias e ambientais do seu tempo, que é fruto de outros tempos e que demanda pensar e propor saídas para os tempos de agora e para os vindouros. Esses elementos iniciais sinalizam, ao menos em parte, a complexidade em que se insere uma política de ensino para a educação superior. Frente ao que, ousamos provocar algumas reflexões - conceituais e “quicá” operacionais - para, no escopo dos fundamentos e princípios orientadores da UFFS pública, inclusiva, democrática e popular, alicerçar o ensino - articulado à pesquisa e à extensão -, na Filosofia, na Ciência e na Arte como pressupostos basilares de uma formação profissional humana e humanizadora.

Sob este prisma, a formação profissional, humana e humanizadora requer da organização pedagógica dos percursos formativos, especialmente na formação inicial (mas também na continuada, pós-graduação, etc.), a compreensão acerca dos conteúdos inerentes à formação: a) profissional específica em diálogo com conteúdos presentes no ambiente universitário, em áreas diversas e suas formas (métodos) de produção acadêmica; b) generalista em diálogo com uma perspectiva crítica, inclusiva, alicerçada na vivência da cidadania com democracia e justiça social. Esse movimento, por assim dizer, sinaliza para um amálgama complexo, dinâmico, flexível, que constitui, é constituído e se materializa em conteúdos de tipologia diversa, mas articulados e em diálogo.

Importante ter em conta que, na lógica de raciocínio em tela, caberá à UFFS olhar criticamente para a estrutura curricular vigente, refletindo se, ao invés de componentes curriculares fixos - como definem hoje os domínios que compõem o currículo atual da UFFS, seria possível propor uma estrutura curricular em outros formatos observando as dimensões formativas implicadas no perfil do egresso. Com 15 anos de universidade já é possível reavaliar a sua proposta curricular inicial.

Nestes termos, importa compreender que há: i) conteúdos estruturais, compreendidos como um conjunto de saberes clássicos, perenes ou de caráter menos provisório, estruturantes da humanidade ao longo da história; ii) conteúdos conjunturais, fundamentais para a construção de motivações de aprendizagem e desenvolvimento de um perfil profissional situado em termos de capacidade de leitura e posicionamento crítico frente aos desafios contextuais do âmbito das relações sociais, de trabalho, de produção e distribuição das riquezas materiais e simbólicas; iii) conteúdos instrumentais, situados no escopo da técnica e das tecnologias próprias da profissão, notados como saberes do

âmbito do domínio do fazer mediado pelas tecnologias produzidas pela humanidade e que, por sua vez, dado ao movimento dialético inerente ao trabalho criador (avanços tecnológicos e científicos), assumem um caráter de maior provisoriedade. O que, em grande medida, dá o tom para a formação de um perfil humano em permanente construção, ou seja, um perfil aprendiz inquieto, inquiridor e investigativo, atuante no avanço do conhecimento.

Nesta perspectiva, é possível construir um caminho que, ao mesmo tempo que acolhe a concepção curricular da UFFS, supere aqueles aspectos que acabam por nos posicionar contrários à nossa própria orientação, como nos parece ser o caso da fixação de componentes e de carga horária, migrando para uma organização pedagógica do currículo pautada nos princípios da política pedagógica da instituição.

Com base na reflexão acima, apontamos considerações sobre alguns limites que se apresentam a partir das discussões sobre a concepção de currículo:

1. faz-se necessário discutir profundamente e em um tempo delimitado aos primeiros dois anos do novo PDI a possível superação da estrutura que se coloca atualmente sobre os domínios formativos na UFFS;

2. construir metodologia que envolva toda a comunidade acadêmica, com momentos deliberativos sobre a reorganização curricular que poderá se consolidar na UFFS;

3. dimensionar os impactos deste currículo nas diferentes áreas do conhecimento que abrange a UFFS, incluindo com isso, lugares de excelência de discussão das áreas, bem como operacionalização/dimensionamento da carga horária dos cursos, docente e inclusive de tempos de aulas, entre outros;

4. coadunar as discussões sobre ingresso, inclusão, permanência e currículo;

5. construir pontes de confluência entre o currículo, mundo do trabalho e os estudantes, na perspectiva da democracia cognitiva na UFFS, assumindo institucionalmente a responsabilidade por criar condições de acesso ao conhecimento acadêmico como política de permanência;

6. atuar na perspectiva de um currículo integrado e integrador (fomentando, por exemplo, a articulação de programas de extensão na perspectiva da curricularização da extensão; das práticas profissionais; da graduação com a pós-graduação).

3.8 POLÍTICAS DE ENSINO NA PÓS- GRADUAÇÃO

3.8.1 CONCEPÇÃO

Os cursos de pós-graduação visam, de maneira abrangente, proporcionar uma qualificação profissional de alto nível em áreas específicas do conhecimento. Esses programas são estruturados para equipar os estudantes com perfil acadêmico-profissional necessário para não apenas gerar conhecimento inovador por meio do desenvolvimento de projetos de pesquisa, mas também para formá-los a atuar de forma mais qualificada e crítica em suas respectivas áreas de atuação. Assim, a formação oferecida contribui para a formação profissional individual, inovação nas áreas de conhecimento, bem como para o avanço da sociedade e do conhecimento acumulado em cada disciplina.

3.8.2 DIRETRIZES PARA A POLÍTICA DE PÓS-GRADUAÇÃO

A busca pela excelência em ensino, pesquisa, extensão e cultura deve ser uma prioridade institucional que valoriza a interdisciplinaridade, respeitando e considerando a diversidade, a inclusão e a transversalidade de conhecimentos. Essa abordagem abrange não apenas saberes científicos, mas também filosóficos, artísticos e tradicionais, promovendo um ambiente acadêmico profícuo e diverso.

Para alcançar essa excelência, é fundamental viabilizar a aquisição de independência intelectual, estimulando o pensamento crítico, a criatividade, a competitividade saudável e a solidariedade entre os profissionais em formação. Essas características são essenciais para que os estudantes possam enfrentar os desafios do mundo do trabalho e contribuir para tomada de decisões responsivas na sociedade.

Ademais, é necessário aprimorar as atividades de ensino de Pós-Graduação de forma a garantir o desenvolvimento dos saberes e do pensamento crítico e científico. Essa formação deve transcender o âmbito técnico, promovendo uma formação humanista, cultural, social, ética e profissional, que forme profissionais aptos a atuarem de maneira responsável e informada em suas áreas de atuação.

É igualmente vital dar sustentação a projetos científicos, abrangendo áreas básicas e aplicadas, que visem ao desenvolvimento humano. Tais projetos devem incorporar princípios de sustentabilidade ambiental e focar no desenvolvimento científico, tecnológico e cultural do país, contribuindo de forma responsiva para a realidade social.

Por fim, é imprescindível incentivar ações de ensino e pesquisa de pós-graduação que promovam a integração entre com a extensão e cultura de modo amplo e mantendo correlações complexas entre si sem perder de vistas a qualidade da produção acadêmico-científica. Essas iniciativas devem ser capazes de ir ao encontro de instituições da sociedade organizada como forma de escuta e de democratizar o conhecimento acadêmico, facilitando a participação interativa da sociedade na identificação de demandas que, por sua vez, retroalimentam as ações acadêmicas como um caminho de mão dupla que vai das práticas às teorias e das teorias às práticas. Assim, cria-se um ciclo virtuoso de troca de saberes e experiências, que enriquece tanto a academia quanto a comunidade.

3.8.3 ORIENTAÇÕES PARA O DESENVOLVIMENTO DA PÓS-GRADUAÇÃO

Fortalecer os programas de pós-graduação para consolidação dos Programas: cursos de mestrado e doutorado, por meio do investimento na infraestrutura dos programas e em ações de pesquisa, desenvolvimento tecnológico, inovação e internacionalização é o objetivo central que orienta o desenvolvimento da Pós-Graduação da UFFS.

Buscar a qualificação contínua dos servidores públicos, incluindo tanto os professores quanto os técnico-administrativos que atuam na pós-graduação, é fundamental para garantir a excelência educacional e a melhoria dos processos acadêmicos.

É essencial diversificar a oferta de cursos de pós-graduação, atendendo à crescente demanda regional por profissionais qualificados. Essa diversidade deve considerar não apenas as transformações no mundo do trabalho, impulsionadas pelos avanços do conhecimento e pelas inovações

tecnológicas, mas também as peculiaridades regionais do país, de modo que a formação tenha relevância em diferentes contextos.

Promover uma maior integração entre o ensino de pós-graduação e o de graduação é outra meta importante, pois essa articulação enriquece a formação dos alunos e potencializa a produção de conhecimento dentro da instituição.

É necessário incentivar a produção intelectual com um caráter interdisciplinar, transversal e inovador, abrangendo uma perspectiva científica e crítica, e considerando os contextos regional, nacional e internacional. Tal abordagem não apenas enriquece o conhecimento produzido, mas também aprofunda as compreensões das produções e fortalece as relações acadêmicas entre diferentes perspectivas, instituições e áreas.

Criar estratégias de flexibilização dos currículos e dos regimes didáticos dos cursos de pós-graduação pode significar inovação, bem como possibilitar o acesso dos estudantes à pós-graduação, sem perder de vistas a qualidade da formação intelectual e o enfoque dos Programas.

Por fim, é fundamental ampliar as políticas de acesso das classes trabalhadoras, tornando a universidade mais inclusiva e acolhedora para todos os perfis de estudantes e as políticas de permanência para discentes de ações afirmativas, assegurando que esses estudantes tenham o suporte necessário para concluir seus cursos.

3.8.4 DIRETRIZES PARA A POLÍTICA DE PESQUISA

A pesquisa institucional da UFFS deve:

1. Buscar equilíbrio entre a manutenção de áreas consideradas de excelência, o suporte para o crescimento e consolidação de novas áreas, reforçando o aspecto da diversidade e da transversalidade do conhecimento;
2. Estimular maior integração da pesquisa entre os níveis de graduação e de pós-graduação;
3. Assumir que não há dicotomia entre desenvolvimento regional e internacionalização. A pesquisa acadêmica tem caráter essencialmente universal, enfrentando e propondo novos problemas de investigação nos mais variados contextos da humanidade;
4. Integrar e abranger as pesquisas com foco em inovação (tanto tecnológica quanto social), nas mais variadas áreas do conhecimento, buscando soluções com impactos positivos de forma harmônica entre as esferas econômica, social e ambiental;
5. Manter o compromisso com a divulgação científica, independentemente da área de pesquisa, estimulando a elaboração de meios de socialização do conhecimento, da cultura científica e da inovação.

3.9 POLÍTICAS DE EXTENSÃO E CULTURA

Desde sua origem, a UFFS assume uma vocação para fomentar a integração regional. Conceber a Universidade como parte ativa e positiva de um processo maior de transformação centraliza a Extensão Universitária como prática acadêmica essencial e dinâmica e como metodologia inter/transdisciplinar. Para a Política de Extensão da UFFS, as ações da extensão universitária têm como

objetivo geral garantir a promoção de uma relação transformadora entre a Universidade e a sociedade, articuladas ao Ensino e à Pesquisa de forma indissociável, fomentando o diálogo de saberes, a democratização do conhecimento acadêmico, a participação efetiva da comunidade e a contribuição no desenvolvimento econômico, social, cultural e político.

Dessa forma, espera-se que a Extensão Universitária desenvolva Programas e Projetos voltados para a sociedade, comprometidos com a inclusão social, com a produção e a disseminação do conhecimento, para a melhoria da qualidade de vida das pessoas, com a valorização de um ambiente multicultural, de igualdade e de respeito à diversidade. Privilegia, também, o corpo discente, com a construção do conhecimento emancipatório, a capacitação para a atuação profissional e a sua formação cidadã, crítica e reflexiva. Ao considerar a riqueza de saberes que cada área do conhecimento traz, a Extensão se torna um elo vital para o desenvolvimento de uma educação que realmente faça a diferença.

3.9.1 CONCEPÇÃO E DIRETRIZES

3.9.1.1 CONCEPÇÃO

A Extensão é a atividade que se integra à matriz curricular e à organização da pesquisa, constituindo-se em processo multi/interdisciplinar, político educacional, cultural, científico, tecnológico, que promove a interação transformadora entre a universidade e os outros setores da sociedade, por meio da produção e da aplicação do conhecimento. São consideradas atividades de extensão as intervenções que envolvam diretamente as comunidades e entidades externas à UFFS e que estejam vinculadas à formação do estudante.

3.9.1.2 DIRETRIZES

A prática extensionista desenvolvida pela UFFS fundamenta-se a partir de seis diretrizes principais:

I - Promoção da integração entre a comunidade acadêmica e a sociedade: o estabelecimento de parcerias propicia a inclusão de vozes e perspectivas de pessoas e entidades que não têm vínculo institucional com a Universidade, contribuindo para a troca de conhecimentos, a colaboração mútua, a resposta a demandas e necessidades da comunidade e a participação ativa nas etapas de planejamento, execução e avaliação das ações.

II - Fortalecimento da cooperação acadêmica: uma cultura de colaboração entre discentes, técnicos(as), docentes e comunidade, com ações envolvendo diferentes *campi* da UFFS e instituições nacionais e internacionais, oferece oportunidades de produção de conhecimento de forma conjunta, constituindo e consolidando aproximações que atravessam diversos campos de conhecimento e que impactam diferentes aspectos da realidade.

III - Estímulo a mudanças significativas na universidade e em setores da sociedade: a construção e aplicação de conhecimentos e de atividades comprometidas com o avanço científico e com a geração de impactos positivos, sustentáveis e duradouros no desenvolvimento regional, com foco na

preservação ambiental, na transformação social, na redução das desigualdades e na valorização das diversidades, resultam em um aprendizado significativo e transformador para todos os envolvidos.

IV - Articulação entre extensão, ensino e pesquisa: as atividades acadêmicas devem valorizar processos pedagógicos que envolvam dimensões interdisciplinares, políticas, educacionais, culturais, científicas e tecnológicas, com foco nas demandas e necessidades da comunidade e do desenvolvimento regional sustentável, para garantir uma educação que forme profissionais competentes, engajados e conscientes de seu papel na sociedade.

V - Curricularização da extensão e criação de ações de extensão vinculados aos cursos: a integração das práticas extensionistas à matriz curricular potencializa a formação cidadã dos estudantes, desenvolvendo saberes interprofissionais e interdisciplinares de modo amplo e crítico ao estimular nos estudantes a aplicação de seus conhecimentos em contextos reais e a contribuição com soluções para a comunidade.

VI - Estímulo à inovação e ao desenvolvimento tecnológico: promoção da inovação tecnológica como um pilar fundamental da política de extensão da UFFS, que capacite a comunidade acadêmica e grupos sociais diversos, fomentando a criação de projetos colaborativos que priorizem soluções empreendedoras, tecnologicamente acessíveis e sustentáveis para desafios sociais e comunitários.

3.9.1.3 FORMAÇÃO EM EXTENSÃO

Uma das estratégias para a afirmação e valorização da extensão, como prática fundamental de universidade, comprometida com a transformação social e a cidadania, é a sua inclusão nos currículos, flexibilizando-os e imprimindo-lhes um novo significado. A previsão da curricularização da extensão, que incorpora um mínimo de 10% do total da carga horária curricular estudantil na matriz curricular dos cursos de graduação, propõe-se a ressignificar o espaço físico da sala de aula, compreendendo os diversos ambientes, dentro e fora da Universidade, com a aplicação prática dos conhecimentos e na formação de profissionais críticos e engajados com a realidade regional.

A inclusão criativa da Extensão Universitária no projeto pedagógico dos cursos universitários de graduação e de pós-graduação, assimilando-a como elemento fundamental no processo de formação profissional e de produção do conhecimento, passa a contemplar a relação entre estudantes, professores e comunidade. Qualifica o processo de aprendizado, bem como a inserção em ambientes que favoreçam, de forma ampla e inclusiva, a reflexão, a pesquisa, a qualificação, o constante aprimoramento e a articulação de conhecimentos, ao mesmo tempo em que se resgata a história, os saberes e os fazeres que se convertem em parte do repertório acadêmico.

Nesse espaço de interação, estudantes e comunidade constroem juntos soluções para problemas, constituindo a formação extensionista como um espaço de vivências e experiências. Isso significa que a Extensão deve ser uma prática comprometida com a produção e a democratização do conhecimento, em que as pessoas possam experimentar, sentir e interagir com a realidade, articulando a formação acadêmica aos desafios sociais que enfrentam. Assim, todos os envolvidos passam a assumir

a participação ativa no processo de aprendizado e de construção do conhecimento, tornando-se co-criadores de experiências que enriquecem o processo formativo.

A diretriz de indissociabilidade na relação entre a Extensão e o Ensino, portanto, exige do estudante uma função protagonista do seu processo de formação profissional e cidadã, permitindo-lhe reconhecer-se como agente de garantia de direitos e deveres e de transformação social. A Extensão deve estimular a troca de experiências entre diferentes áreas do conhecimento, incentivando o trabalho interdisciplinar e valorizando as especificidades de cada área. O reconhecimento da importância da Extensão para a formação universitária ajuda a legitimar a prática, incentivando mais alunos e professores a se engajarem em ações que beneficiem tanto sua formação pessoal quanto a sociedade como um todo.

Ao professor, cumpre desempenhar os papéis de tutor (aquele que apoia o crescimento possibilitado pelo conhecimento), de pedagogo (aquele que medeia, por meio da interação com o discente, o processo de conhecimento) e de orientador (aquele que indica a direção desse processo). São considerados como aulas os encontros coletivos com acompanhamento docente dedicados ao planejamento, à execução e à avaliação das atividades de extensão previstas no Projeto Pedagógico de Curso, voltados a iniciativas da turma de estudantes junto à comunidade ou quando a comunidade local participa de ações promovidas no espaço da universidade.

3.9.1.4 AVALIAÇÃO E ACOMPANHAMENTO

A avaliação e o acompanhamento das atividades extensionistas devem ser vistos como ferramentas indispensáveis para promover a qualidade e a relevância da formação acadêmica. A extensão precisa estar sujeita à contínua autoavaliação crítica, que se volte para o aperfeiçoamento de suas características essenciais de articulação com o ensino, a pesquisa, a formação do estudante, a qualificação do docente, a relação com a sociedade, a participação de entidades parceiras e a outras dimensões acadêmicas institucionais. Os indicadores adotados pela UFFS para a avaliação e o acompanhamento permanente das atividades extensionistas consideram:

I - A articulação entre o conhecimento teórico e a prática extensionista: o diálogo constante entre o que é ensinado nas salas de aula e as realidades vivenciadas em setores da sociedade envolve valorizar os saberes comunitários, criando um espaço em que a teoria e a prática se entrelaçam e se enriquecem mutuamente, tornando a formação acadêmica mais contextualizada e relevante;

II - A produção de conhecimento de forma conjunta com a comunidade: o respeito e a integração com saberes e práticas enriquecem as atividades extensionistas e garantem que elas sejam mais eficazes e alinhadas às reais necessidades da sociedade;

III - A formação de redes de colaboração: a qualificação das práticas extensionistas passa pela participação ativa de membros da comunidade regional, servidores Técnico-Administrativos em Educação (TAEs), estudantes, professores, em articulação com demais universidades nacionais e estrangeiras, institutos de pesquisa, movimentos sociais organizados e entidades públicas e privadas, contribuindo com perspectivas e conhecimentos valiosos;

IV - Análise contínua das práticas extensionistas: a implantação de uma cultura de avaliação que permita ajustes em tempo real e identifique os resultados alcançados conforme as diretrizes para a extensão na UFFS deve considerar tanto os efeitos diretos nas comunidades atendidas quanto o crescimento e aprendizado dos alunos e demais colaboradores.

A avaliação das atividades de extensão também deve integrar a autoavaliação de cada curso, contemplando o custeio e a infraestrutura oferecidos pela instituição, a fim de orientar a prática e garantir que os processos de avaliação sejam sistemáticos e integrados, para que a Extensão Universitária cumpra seu papel formativo e transformador.

3.9.1.5 ARTE E CULTURA: SABERES E FAZERES EXTENSIONISTAS

A Cultura é compreendida na Universidade Federal da Fronteira Sul como parte inerente ao processo educacional, articulada à Extensão Universitária, ao Ensino e à Pesquisa de forma transversal. As práticas que valorizam a Cultura como constitutiva da vida acadêmica e social promovem uma relação transformadora entre a universidade e a sociedade, contemplada pela diversidade, pelas identidades e pelos territórios, por meio do estímulo à criatividade, à expressão, ao pensamento crítico e à ampliação do repertório cultural.

A arte e a cultura, portanto, são definidas como práticas privilegiadas de realização da interdisciplinaridade, de intercâmbio social e de promoção da autonomia intelectual. A UFFS assume, portanto, iniciativas de caráter educativo e emancipatório voltadas à democratização do acesso à cultura, à identidade, patrimônio e memória, à diversidade cultural e à representatividade de gênero, raça e acessibilidade, à economia criativa (trabalho, renda e sustentabilidade) e ao direito às artes e linguagens digitais, por meio da integração entre as diversas expressões artísticas e culturais e as distintas áreas do conhecimento, promovendo um aprendizado que vai além da mera aquisição de conhecimento técnico.

Assim, a relação entre cultura e desenvolvimento deve ser observada de forma ampla e integrada com as dimensões econômica, social, simbólica, territorial, ambiental e climática. Dessa forma, a presença e a valorização das atividades culturais, incorporadas à vivência da comunidade acadêmica, seja nos âmbitos curricular e extracurricular, apresentam-se como expressão coletiva e individual, essencialmente integrada à produção do conhecimento para o desenvolvimento regional e a qualificação da formação acadêmica oferecida pela universidade.

A diversidade de atividades de Cultura na UFFS é orientada por ações que busquem divulgar expressões culturais, saberes, práticas, modos de vida, bens, produtos e serviços culturais ligadas: aos segmentos de Artes Visuais, Audiovisual, Circo, Dança, Música, Teatro e Literatura; e a temas como economia criativa, territórios, fronteira, patrimônio cultural, museus, cultura popular, memória, cultura alimentar, comunidades tradicionais, cultura digital, antropologia, diversidade cultural, artesanato, produção cultural, gestão cultural, entre outros. A natureza coletiva e multidisciplinar das ações culturais requer aproximação constante entre áreas do conhecimento e setores institucionais para cooperação e financiamento.

Portanto, a arte na UFFS é um vetor de transformação e formação que entrelaça saberes, culturas e práticas sociais. As ações vinculadas à cultura expressam o reconhecimento e a valorização da diversidade cultural, étnica, linguística e regional, promovem o patrimônio histórico e artístico, material e imaterial, valorizam e difundem as criações artísticas e os bens culturais e promovem o direito à memória. Compreende-se, portanto, que fortalecer o acesso e a fruição da arte e da cultura no ambiente educacional estimula o pensamento crítico e reflexivo em torno dos valores simbólicos. Essa abordagem rica e multifacetada reafirma o compromisso da Universidade com uma educação que, por meio da arte e da cultura, torna-se mais humanizada e socialmente engajada.

3.10 POLÍTICAS DE INOVAÇÃO

3.10.1 CONCEPÇÕES

Historicamente o Brasil tem sido bem-sucedido na construção de uma estrutura robusta de pesquisa científica e tecnológica. No entanto, poucas das invenções geradas na pesquisa científica nacional têm sido absorvidas pela sociedade e/ou pelo setor produtivo. A economia brasileira, em que pese sua envergadura industrial, ainda apresenta índices de produtividade relativamente baixos e tem grandes dificuldades em alavancar setores intensivos em desenvolvimento tecnológico. Nosso desempenho no Índice Global de Inovação é um retrato desta condição. Em 2024, o Brasil ficou na 50ª posição no ranking do Índice Global de Inovação (IGI), divulgado em 26 de setembro, pela Organização Mundial da Propriedade Intelectual (OMPI).

O Marco Legal de CT&I foi concebido com o objetivo de mudar este cenário. Para isso foram editadas a Emenda Constitucional nº 85/2015, a Lei 10.973/2004 (Lei de Inovação), alterada pela Lei 13.243/2016, e o Decreto nº 9.283/2018 (que a regulamenta), que alteraram significativamente o marco regulatório da área de ciência, tecnologia e inovação no Brasil, o qual deve orientar a atuação das entidades envolvidas em PD&I no Brasil, inclusive as Universidades públicas. Para além destas, deve-se mencionar a Lei 14.133/2021 (nova Lei de Licitações), e a Lei Complementar 182/2021 (Marco Legal de Startups).

3.10.1.1 DIRETRIZES DA POLÍTICA DE INOVAÇÃO

Neste contexto, a Política de Inovação da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS) tem como objetivo atender ao disposto no Art. 15-A da Lei 10.973 de 2004 e no Art. 14 do Decreto nº 9.283 de 2018, que estabelece a obrigação de toda Instituição Científica e Tecnológica (ICT) de direito público implementar sua própria Política de Inovação. Essa política deve orientar a organização e a gestão dos processos que promovem a transferência de tecnologia e a geração de inovações no ambiente produtivo, sempre alinhada com as prioridades da Política Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação, bem como com a Política Industrial e Tecnológica Nacional. É esperado que a aplicação desta Política de Inovação e Empreendedorismo na UFFS deva propiciar a introdução de novidades ou aperfeiçoamentos em produtos, processos e serviços disponíveis para a sociedade, nas diversas áreas do conhecimento nas quais a Universidade atua. A implementação será guiada pelas seguintes diretrizes:

1. Implementação do Marco Legal de Ciência, Desenvolvimento e Inovação — Lei nº 10.973, de 2004 (Lei da Inovação), alterada pela Lei 13.243/2016 e regulamentada pelo Decreto nº 9.283 de 7 de fevereiro de 2018, garantindo que todas as ações estejam dentro do escopo legal e acessíveis a todos os envolvidos.

2. Estímulo à Geração de Novos Conhecimentos — Fomentar a pesquisa em áreas estratégicas e o desenvolvimento de novas tecnologias, assegurando que os benefícios sejam apropriados por diversos segmentos da sociedade. Isso inclui a solução de problemas sociais relevantes e a promoção de inovações que alcançam tanto o setor produtivo quanto as comunidades locais.

3. Promoção da Proteção e Gestão da Criação Intelectual — Proteger e gerir todas as formas de conhecimento geradas no âmbito da UFFS e por inventores independentes, garantindo que a inovação seja acessível e beneficiada por todos, promovendo a equidade no acesso à propriedade intelectual.

4. Fomento ao Desenvolvimento Socioeconômico Sustentável — Utilizar o conhecimento científico e tecnológico produzido na Universidade para impulsionar o desenvolvimento sustentável das regiões do Sul do Brasil, abrangendo o Rio Grande do Sul, Paraná e Santa Catarina, de maneira que todos os cidadãos possam se beneficiar das inovações desenvolvidas.

5. Promoção do Empreendedorismo de Base Tecnológica — Incentivar a criação e o fortalecimento de negócios de impactação social positiva, garantindo que as iniciativas atendam às necessidades da comunidade e contribuam para a redução das desigualdades sociais.

6. Estímulo à Formação de Parcerias Inclusivas — Fomentar colaborações com setores empresariais, comunitários, governamentais e não governamentais, tanto públicos quanto privados, na área de inovação, assegurando que essas parcerias reflitam a diversidade e as necessidades de todos os grupos da sociedade.

3.10.1.2 AÇÕES ORIENTADORAS DA POLÍTICA DE INOVAÇÃO

Na busca dos objetivos e diretrizes da sua Política de Inovação, a UFFS seguirá as seguintes orientações:

A Resolução de Inovação da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS) estabelece um conjunto de diretrizes que visam fortalecer a cultura da inovação e incentivar a pesquisa em diversas áreas. Dentre essas diretrizes, destacam-se as seguintes:

1. Compartilhamento de Estruturas e Recursos Humanos — A UFFS promoverá o compartilhamento de suas estruturas e recursos humanos para facilitar o desenvolvimento de pesquisas e a instalação de ambientes que incentivem a inovação. Esse compartilhamento visa otimizar o uso de recursos e maximizar o potencial inovador da comunidade acadêmica.

2. Participação na Criação e Governança de Entidades Gestoras — A UFFS se compromete a participar da criação e/ou governança de entidades gestoras de ambientes propícios à inovação. Essas entidades deverão adotar mecanismos que assegurem a separação clara entre as funções de financiamento e as de execução, garantindo transparência e eficiência na utilização dos recursos.

3. Concessão de Benefícios para Ambientes Inovadores — A Universidade implementará concessões de bolsas, além de incentivos fiscais e tributários, para apoiar a implantação e a consolidação de ambientes que promovam a inovação, bem como para projetos voltados ao desenvolvimento de novas tecnologias e processos.

4. Apoio a Acordos de Cooperação Técnica — A UFFS incentivará a formação de acordos de cooperação técnica com outras Instituições Científicas e Tecnológicas (ICTs), visando projetos que tenham como foco o desenvolvimento e o aprimoramento de inovações. Essa colaboração é essencial para compartilhar conhecimentos e experiências entre as instituições.

5. Monitoramento e Avaliação de Resultados — Para assegurar a eficácia das iniciativas, a UFFS estabeleceu um sistema de monitoramento e avaliação dos resultados alcançados por meio de contratos, projetos, pesquisas e outras ações desenvolvidas sob o marco legal da Ciência, Tecnologia e Inovação. Essa prática permitirá ajustes e melhorias contínuas nas estratégias adotadas.

6. Realização de Parcerias para Pesquisa e Desenvolvimento — A UFFS buscará parcerias com instituições, empresas e organizações para a realização de atividades conjuntas de pesquisa científica e tecnológica. Essas colaborações visam desenvolver e inserir inovações em produtos, serviços ou processos, promovendo uma interação mais efetiva entre a academia e o meio produtivo.

A inovação e o empreendedorismo são iniciativas transversais às de pesquisa, ensino e extensão. Nenhuma política, neste âmbito, logrará êxito sem que haja o engajamento e a coordenação dos setores envolvidos e de suas ações. Ela estará alinhada à missão, visão, valores e objetivos estratégicos da UFFS. O escopo transversal e contínuo do processo de inovação e de empreendedorismo deve contemplar a inteligência, prospecção, pesquisa, desenvolvimento, transferência de tecnologia, adoção, impacto e processos conexos e complementares.

A orientação da gestão da inovação e do empreendedorismo deverá ser para a geração de resultados e de riquezas equilibrando os interesses das partes envolvidas.

Deve-se priorizar o desenvolvimento e disseminação de medidas de segurança orgânica para a proteção de dados, informações e conhecimentos científicos e tecnológicos gerados, e nos projetos financiados com recursos públicos, deve-se garantir que tais dados, informações e conhecimentos gerados com a participação da UFFS sejam por ela apropriados, total ou parcialmente, por meio de direitos de propriedade intelectual. A aplicação prioritária dos ganhos econômicos resultantes da exploração da propriedade intelectual e da transferência de tecnologia deve ser em objetos institucionais de pesquisa, desenvolvimento, inovação e empreendedorismo, visando a manutenção e o aperfeiçoamento de tais políticas institucionais.

Como estratégia para fomentar a transferência de tecnologia, a UFFS deve incentivar e regulamentar o compartilhamento e a permissão de uso por terceiros dos seus laboratórios, equipamentos, recursos humanos e propriedade intelectual, em consonância com os objetivos da política de inovação e empreendedorismo, além da interação com parques tecnológicos e incubadoras de empresas

voltadas para a geração de conhecimentos e inovações, especialmente pela presença em seus órgãos técnicos e consultivos.

Com vistas a viabilizar uma política sustentável de inovação e empreendedorismo, a UFFS deve realizar o mapeamento e análise dos arranjos sociais e produtivos locais e regionais, nacional e setoriais, suas competências, potencialidades, principais atores e como se relacionam, além do mapeamento de demandas potenciais em pesquisa, inovação e empreendedorismo nos setores em que atuar. O alinhamento dos conteúdos dos currículos dos cursos de graduação e pós-graduação e das linhas de projetos de pesquisa, ensino e extensão às vocações locais pode ser de grande valia no desenvolvimento regional e da política de inovação, além do oferecimento de capacitação e consultoria a micro e pequenas empresas em serviços de assistência técnica voltados à resolução de problemas inerentes à aplicação de novas tecnologias, disseminação da prática da proteção à propriedade intelectual e cooperação entre entidades públicas e privadas.

A atuação supletiva da UFFS na sustentação de sistemas locais de inovação, participação na organização de ações de entidades associativas, cooperativas, de economia solidária e movimentos sociais voltadas à inovação e ao empreendedorismo e a incubação de empresas, em especial spin-offs de projetos desenvolvidos em parceria ou no âmbito da UFFS devem ser estratégias norteadoras da política de inovação.

3.11 POLÍTICAS DE AÇÕES AFIRMATIVAS, DIVERSIDADE E INCLUSÃO

A Universidade Federal Fronteira Sul (UFFS) resulta de um processo em que a população desassistida, organizada, reivindica o direito à educação pública e de qualidade. Se na sua gênese o direito à educação estava presente, as mesmas continuam a nortear as ações. Porém, novas e importantes decisões precisam ser tomadas diante a necessidade de assegurar ações afirmativas, de diversidade e inclusão.

Deste modo, faz-se necessário reafirmar nos documentos da instituição a preocupação em assegurar a equidade, segundo o qual é preciso tratar os desiguais de forma desigual, ou seja, oferecer estímulos, condições e oportunidades para as pessoas que estão em condição de vulnerabilidade social e econômica em virtude, principalmente, de preconceito e discriminação. É preciso ofertar, àqueles que necessitam serviços e apoios para que possam participar plenamente das atividades de ensino, pesquisa e extensão propostas pela instituição.

Mas, quando refletimos sobre Políticas de ações afirmativas, diversidade e inclusão. É preciso destacar, que apesar da intersetorialidade, neste momento, necessitamos ações específicas na implementação de ações afirmativas, de diversidade e inclusão de estudantes da educação especial.

Dito isso, retomamos alguns aspectos das ações afirmativas, que são, portanto, uma ferramenta importante para o combate às desigualdades e não podem ser compreendidas como concessões do Estado, visto que estão diretamente atreladas aos direitos fundamentais dos seres humanos, tais como o direito à educação.

No caso específico do ensino superior, a Lei 12.711/2012, conhecida como Lei de Cotas, estabeleceu que no mínimo 50% das vagas das IFES sejam reservadas a estudantes que tenham cursado integralmente o ensino médio em escolas públicas. Metade dessas vagas é reservada a estudantes cujas famílias têm renda per capita igual ou inferior a 1,5 salário-mínimo (um salário-mínimo e meio). Em cada uma dessas categorias também há subcotas que devem ser reservadas para pessoas autodeclaradas pretas, pardas e indígenas e para pessoas com deficiência e Transtorno do Espectro Autista (Lei de Cotas (12.711), de 29 de agosto de 2012).

A Lei de Cotas proporcionou uma revolução nas IFES ao diversificar o público que tem acesso à Universidade, visto que o ensino superior no Brasil sempre foi ocupado majoritariamente por pessoas brancas e de nível socioeconômico alto.

Além de cumprir a Lei 12.711/2012, a UFFS também implementa políticas de ações afirmativas próprias, tais como a implementação da lei de cotas na instituição. Em 2020 a UFFS tornou-se uma das primeiras Universidades Federais a aprovar uma política de cotas étnico-raciais para a Pós-Graduação, com a reserva de vagas dos programas lato e stricto sensu da instituição para esses públicos, e para autodeclarados indígenas, além de uma vaga em cada programa para candidatos com deficiência.

Todas essas políticas proporcionaram uma mudança no perfil discente da instituição, que se tornou inegavelmente muito mais diversa. Contudo, é importante destacar que, ao abrir suas portas para discentes oriundos de escola pública, pessoas negras, indígenas, quilombolas, com deficiência, neurodiversas, em vulnerabilidade socioeconômica, travestis e transexuais e outros seguimentos LGBTQ+ a Universidade precisa também se adaptar para bem recebê-las. Isso significa que, além de propiciar o ingresso dessas pessoas, a Instituição deve oferecer as condições necessárias para sua permanência, o que envolve acesso a bolsas e demais auxílios, e também um ambiente acolhedor do ponto de vista acadêmico, pedagógico e cultural.

Em outras palavras, a Universidade precisa se tornar pluriversal, o que envolve uma transformação profunda em seus aspectos ontológicos, epistemológicos e nas relações que estabelece. Uma Instituição que foi concebida para atender apenas a uma parte da população não se transforma de maneira efetiva apenas ao diversificar seu público. É vital que as formas de ensinar e aprender sejam atualizadas. Conforme destaca o educador Paulo Freire, “não se ensina o que se sabe, mas o que se é”, lembrando-nos que a educação deve ser um processo inclusivo e sensível às diversas realidades dos estudantes. Para cumprir seu papel social, a Universidade deve repensar suas práticas e estruturas, buscando uma formação que atenda a todos, respeitando e valorizando as diferenças.

Para que essa mudança ocorra, é necessário ir além da democratização do acesso para estudantes e também modificar o perfil dos profissionais que atuam na Universidade. A Lei 12.990/2014, que reserva vagas para pessoas negras no serviço público federal, é um avanço, mas a transformação no perfil técnico e docente da UFFS tem se dado de forma mais lenta do que nos corpos discentes. Um dos grandes desafios da UFFS para os próximos anos é acelerar essa mudança, alinhando-se aos

princípios essenciais que a deveriam guiar: o respeito e a promoção dos direitos humanos, a valorização da diversidade étnico-racial, social, de gênero, orientação sexual, idade, crenças e origens, além da promoção da inclusão e da garantia de acessibilidade em todos os níveis - arquitetônica, pedagógica, atitudinal e comunicacional.

Para fortalecer as políticas de ações afirmativas da UFFS, algumas ações são fundamentais nos próximos anos:

1. Fortalecer os Setores de Ações Afirmativas - Reforçar as equipes que tratam das Ações Afirmativas dentro da UFFS.

2. Assegurar a implementação: da Política de Inclusão e Acessibilidade da Universidade;

3. Estabelecer Regulações - Criar um instrumento que formalize as políticas de ações afirmativas da UFFS.

3. Ampliar Vagas para Estudantes Indígenas e Quilombolas - Garantir a oferta de vagas em todos os cursos da UFFS por meio de um processo seletivo especial.

4. Reservar Vagas para Pessoas Travestis e Transexuais - Implementar uma política de reserva de vagas e permanência para essas pessoas nos cursos de graduação da UFFS.

5. Promover Inclusão de Pessoas Negras - Criar editais específicos que incentivem a contratação de docentes e técnicos negros na UFFS.

6. Revisar Projetos Pedagógicos - Revisar os projetos pedagógicos dos cursos de graduação e pós-graduação para incluir referências afrocentradas, descoloniais, indígenas e de outros povos tradicionais.

7. Melhorar Acessibilidade - Qualificar a acessibilidade em termos arquitetônicos, pedagógicos, atitudinais e comunicacionais em todos os ambientes da Universidade.

8. Formação em Diversidade - Incluir temas sobre respeito à diversidade, inclusão do público da educação especial e combate a preconceitos nos programas de formação para novos servidores da Universidade.

9. Realizar Capacitações - Oferecer formações sobre respeito à diversidade e combate à discriminação em todas as unidades acadêmicas e administrativas da UFFS.

10. Política de alternância - assegurar o tempo e espaços para que a formação seja feita de forma efetiva, isso inclui desde a estrutura de alojamento, ciranda infantil, auxílio psicopedagógica.

11. Estrutura física para acompanhantes - Garantir estrutura para acompanhamento dos estudantes durante o tempo comunidade;

12. Garantir espaço de lazer e diversidade cultural.

Porém, as ações afirmativas não contemplam a necessidade dos discentes com deficiência, transtornos globais de desenvolvimento, altas habilidades e superdotação. Neste sentido, é preciso retomar a orientação ao atendimento e amparo do público da educação especial, segundo a RESOLUÇÃO No 10/CONSUNI/CGAE/UFFS/2019 que institui a Política de Assistência Estudantil no âmbito da Universidade Federal da Fronteira Sul. Entre os serviços citados nesta resolução

no Art. 8, V- Serviço de promoção à inclusão, à diversidade sociocultural, étnico-racial, social, sexual e de gênero.

O documento acima, impõe um questionamento: o que temos como documentos orientadores quanto às práticas, espaços e ações sobre o atendimento dispensado aos discentes público da educação especial? Quais documentos orientam os servidores e professores quanto às ações, reflexões acerca dos processos pedagógicos e serviços que visam a permanência destes discentes?

Apesar do aumento do número de matrículas através das cotas e inúmeras discussões quanto às necessidades e demandas, não temos uma política de acessibilidade e inclusão na UFFS. O que temos até o momento, são intérpretes e pedagogas, que preocupadas com a situação, assumem funções de professores da educação especial e vem atendendo dentro das suas possibilidades algumas demandas.

Segundo Bassoli (2024) apesar da resistência, mesmo sem assistência, muitos destes estudantes acabam desistindo. Pois a UFFS não oferta espaços, profissionais e serviços aos discentes da educação especial.

O momento histórico que vivenciamos no Brasil, em que os estudantes com deficiência, transtornos globais de desenvolvimento, altas habilidades e superdotação ingressam e concluem a Educação Básica, exige ações urgentes no Ensino Superior.

Enquanto espaço de difusão e produção do conhecimento acadêmico e científico, precisamos contribuir com as discussões acerca da inclusão baseada em ações efetivadas no Ensino Superior. Qualificando os processos formativos dos estudantes dos cursos de graduação, em especial dos estudantes públicos da educação especial.

Para tanto, faz-se necessário implementar com urgência a UFFS:

- a) Elaborar, aprovar e implementar a política institucional de acessibilidade e inclusão dos estudantes, público-alvo da educação especial;
- b) Criar, institucionalizar uma Pró-Reitoria ou coordenação institucional voltada para ações afirmativas, diversidade e inclusão;
- c) Vincular o Núcleo de Acessibilidade e Inclusão centralizado na Pró-Reitoria ou coordenação institucional de ações afirmativas;
- d) Criar a função do professor do Atendimento Educacional Especializado;
- e) Regulamentar a composição dos núcleos em cada um dos *campi* a partir das necessidades apresentadas e profissionais habilitados;
- f) Vincular docentes pesquisadores dos temas ao núcleo.

Portanto, se a UFFS é um vetor de transformação e formação nas regiões em que está inserida, precisamos avançar nas discussões, nas práticas pedagógicas e nos serviços ofertados que assegurem o acesso, a permanência e participação de todos os estudantes nas atividades desenvolvidas na instituição.

3.12 POLÍTICA DE PERMANÊNCIA E QUALIDADE ACADÊMICA

A política de permanência tem o objetivo de manter os dados educacionais atualizados, abrangendo indicadores de ocupação de vagas, formas de ingresso, índices de evasão, retenção, trancamento e diplomação. Segundo Lima et al. (2020), a análise cuidadosa desses dados é fundamental para que as instituições de ensino definam estratégias mais eficazes, que visem à melhoria do processo educativo. Esse acompanhamento contínuo visa fomentar discussões com os colegiados de cursos e os Núcleos Docentes Estruturantes acerca da adoção de políticas institucionais que promovam a qualificação acadêmica dos cursos de graduação, permitindo, assim, que os estudantes avancem em seu processo formativo.

Nesse contexto, uma série de ações se mostra essencial para o aprimoramento do sistema acadêmico. Primeiramente, o aperfeiçoamento das funcionalidades desse sistema é crucial para facilitar o acesso às informações dos cursos por parte dos gestores das unidades. Como aponta Morin (2008), “na era do saber, o acesso à informação se torna um princípio fundamental para o desenvolvimento educativo e social”. Além disso, é imprescindível promover a capacitação contínua de coordenações e docentes que compõem os colegiados, bem como dos secretários de cursos e dos integrantes dos Núcleos Docentes Estruturantes. Essa capacitação deve englobar rotinas acadêmicas, acessibilidade à análise de dados educacionais e a elaboração de estratégias para monitorar a trajetória dos estudantes e melhorar a formação oferecida. Tais iniciativas podem incluir, entre outras, a revisão curricular e o aprimoramento das práticas pedagógicas.

Uma análise das possibilidades de concentração de turnos, especialmente em relação às ofertas noturnas, é necessária para reduzir as ofertas de tempo integral, favorecendo o acesso e a permanência de estudantes que trabalham. Conforme afirmam Santos e Ferreira (2019), essa adequação é fundamental para garantir que os estudantes consigam conciliar suas responsabilidades laborais e acadêmicas. É igualmente importante revisar os Projetos Pedagógicos dos Cursos (PPC), assegurando que o perfil do discente esteja alinhado com as demandas sociais e do mercado de trabalho, levando em consideração a diversidade em suas várias dimensões e manifestações.

A formação continuada dos docentes em diversas áreas do conhecimento deve ser intensificada, tal ação tem sido realizada de forma efetiva pelos Núcleos de Apoio Pedagógico (NAPs) que desempenham um papel essencial na troca de experiências e na construção coletiva do conhecimento. Além disso, a ampliação da divulgação dos cursos de graduação, dos processos seletivos (tanto regulares quanto complementares) e dos programas de assistência estudantil é uma ação que merece atenção, pois facilita o acesso às informações dos estudantes sobre as oportunidades disponíveis.

É importante criar um ambiente que favoreça a interação entre os setores envolvidos nas comissões de verificação das ações afirmativas e aqueles responsáveis pelos processos de ingresso e matrícula. A revisão dos processos seletivos de ingresso para servidores, sejam docentes ou técnicos, deve contemplar o perfil desejado que reflete a dimensão pedagógica e plural da instituição, configurando-a como uma universidade verdadeiramente inclusiva.

A UFFS tem trabalhado ativamente no auxílio ao percurso acadêmico dos discentes. Para isso, implementou vários programas de auxílios. O Programa de Auxílios Socioeconômicos é gerido na forma de editais de processos de seleção. Dentre eles os mais expressivos são o Edital Socioeconômico e de Permanência a Povos Indígenas e/ou Quilombolas (APPIQ), que pagam em pecúnia os auxílios Estudantil, Alimentação, Moradia, Transporte e Creche. Os outros editais são referentes ao Auxílio Programa Nacional de Educação para Áreas de Reforma Agrária (PRONERA), Auxílio Alternância (estudantes matriculados em cursos em regime de alternância), Auxílio Ingresso; Auxílio Emergencial, Auxílio Alternância e Auxílio para participação em Eventos Esportivos, os quais também são pagos em pecúnia. O auxílio Ingresso consiste em desembolso de parcela única, destinado a fortalecer as condições de permanência nos momentos iniciais da vida universitária a estudante ingressante provindo de localidade diversa a do município-sede e que se encontrem em situação de vulnerabilidade socioeconômica. O Auxílio Emergencial consiste em edital específico, com desembolso de até três parcelas, destinado a fortalecer as condições de frequência, permanência e êxito nas atividades acadêmicas no período letivo, aos estudantes que apresentem dificuldades socioeconômicas, de caráter emergencial e eventual, as quais agravam a situação de vulnerabilidade e colocam em risco a sua permanência na Universidade. Estudantes ingressantes pelo Programa Pró-Imigrante também são beneficiários dos auxílios.

Essas iniciativas ressaltam o compromisso institucional com a formação integral dos estudantes, promovendo um ambiente educacional que valoriza tanto a excelência acadêmica quanto o bem-estar.

3.13 POLÍTICA DE SUSTENTABILIDADE E MEIO AMBIENTE

Entendendo o papel da educação superior como um agente catalisador nos processos de transformação social, é essencial que as instituições adotem políticas que promovam a sustentabilidade e a preservação do meio ambiente. As Instituições de Ensino Superior (IES) desempenham uma função crucial na implementação dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), conforme estabelecido na Agenda 2030, um compromisso global firmado pelas nações no documento da ONU em 2015.

Dentre esses objetivos, destaca-se o ODS 4, que se refere à Educação de Qualidade. Essa educação é considerada a base para o alcance de todos os outros objetivos, pois, conforme a meta 4.7 da Agenda 2030, é fundamental que todos os estudantes adquiram conhecimentos e habilidades essenciais para promover o desenvolvimento sustentável. Isso inclui o respeito aos direitos humanos, a igualdade de gênero, a promoção de uma cultura de paz e não violência, a cidadania global e a valorização da diversidade cultural e sua contribuição para o desenvolvimento sustentável (UNESCO, 2015).

A promoção de uma cidadania global e a educação voltada para o desenvolvimento sustentável devem ser mensuradas em diversos aspectos da política institucional, incluindo planos e programas de ensino, projetos de pesquisa e extensão, formação de profissionais e ações de capacitação da

comunidade acadêmica e externa, além da avaliação dos estudantes (UNESCO, 2021). A Educação para o Desenvolvimento Sustentável (EDS) visa repensar a forma como se aprende, promovendo ações que transformem a realidade em direção à sustentabilidade. Como afirmado no documento da UNESCO, “para mudarmos para um futuro sustentável, precisamos repensar o quê, onde e como aprendemos, desenvolvendo conhecimentos, competências, valores e atitudes que nos permitam tomar decisões informadas e agir sobre as urgências locais, nacionais e globais” (UNESCO, 2021).

É imprescindível, portanto, que a sustentabilidade esteja integrada nos planos de ensino, projetos de extensão, inovação, ensino e pesquisa, assim como nos planos estratégicos das instituições. Essa cultura institucional deve estar em diálogo contínuo e em colaboração com a comunidade ao redor, permitindo a retroalimentação de demandas, reflexões e práticas sustentáveis. Os currículos devem incluir uma aprendizagem ecológica, intercultural e interdisciplinar que capacite os estudantes a acessar e produzir conhecimento relevante.

Ademais, a Educação para o Desenvolvimento Sustentável deve concentrar-se nas causas estruturais do desenvolvimento insustentável, buscando um equilíbrio entre crescimento econômico e desenvolvimento sustentável. É fundamental incentivar os estudantes a explorar valores alternativos aos preconizados pelas sociedades de consumo, além de desenvolver uma perspectiva crítica sobre a educação para a sustentabilidade, especialmente em contextos de pobreza extrema e vulnerabilidade (UNESCO, 2021).

A política da UFFS para a sustentabilidade visa implementar uma governança e uma cultura institucional alinhadas aos princípios do desenvolvimento sustentável. Isso se dará através de processos democráticos de definição de ações que abordem os desafios de sustentabilidade enfrentados pela instituição. Assim, a comunidade acadêmica da UFFS deve ser incentivada a:

1. Desenvolver projetos, programas e planos de ensino que considerem todos os ODS e os desafios de sustentabilidade locais de forma coerente.
2. Apoiar os esforços das comunidades locais e coordená-los como parte da ação nacional sobre Educação para o Desenvolvimento Sustentável de 2030, além de contribuir para a realização dos ODS.
3. Participar ativamente dos processos de tomada de decisões públicas, agindo como membros responsáveis da comunidade.
4. Assumir a corresponsabilidade individual e global pela vida no planeta e pela biodiversidade.
5. Reconhecer e valorizar as diversas culturas, artes, costumes e formas de comunicação, considerando-os uma herança cultural da humanidade.
6. Agir eticamente, tanto na reflexão teórica quanto na prática, promovendo uma cultura de respeito e responsabilidade em relação ao meio ambiente e à sociedade.

Esse compromisso da universidade com a sustentabilidade não apenas atende às demandas contemporâneas, mas também prepara os estudantes para se tornarem agentes de mudança em suas comunidades e no mundo.

4 EIXO I: GRADUAÇÃO

A Universidade Federal da Fronteira Sul, nascida de um processo de luta de movimentos sociais, na busca de educação pública no interior dos três estados da região sul, chega aos quinze anos de existência com um caminho marcado por conquistas dignas de grandes instituições de ensino brasileiras. Porém, com uma missão diferenciada, a oferta de educação pública, gratuita e de qualidade para uma parcela da população brasileira que não era contemplada no contexto da educação superior do país.

4.1 DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO ATUAL DA GRADUAÇÃO

Com esta experiência diferenciada na oferta da educação superior, a instituição investiu esforços na avaliação e análise das ações nos últimos anos, período de vigência do PDI anterior, e olha para o futuro, projetando os próximos oito anos. Discutir a consolidação e a expansão da UFFS e projetar o futuro, atendem à necessidade de aprimorar a atuação institucional em consonância com as demandas regionais, com ações que visem melhorias no apoio técnico-administrativo, na criação de novos cursos, de forma planejada e eficiente, contemplando novas áreas do conhecimento e a consolidação da identidade dos *campi*.

As metas estabelecidas refletem o compromisso da instituição com a excelência acadêmica, ações de combate à evasão e retenção, ampliação das matrículas, criação de novos cursos e a revisão dos existentes. Também, analisa o currículo com vistas a novos formatos de ensino, com o uso de tecnologias digitais, olhando para as preocupações com a sustentabilidade ambiental e o com desenvolvimento tecnológico, que atendam demandas regionais e se insiram no cenário nacional e internacional, visando não apenas atender às necessidades locais, mas também, posicionar a universidade como referência na oferta de ensino superior público de qualidade.

A integração com a comunidade regional é uma preocupação permanente, mas sem descuidar das relações no âmbito nacional e internacional. A internacionalização tem foco nos países que fazem fronteira com o Brasil e noutros que são estratégicos para a consolidação da UFFS. Os indicadores propostos foram estabelecidos para monitorar o desempenho e orientar a tomada de decisões importantes para o desenvolvimento institucional, permitindo também o acompanhamento sistemático das ações propostas. Indicadores como o número de cursos ofertados, matrículas ativas e avaliações dos cursos visam acompanhar o impacto da universidade no cenário educacional e na região de abrangência dos *campi*, e identificar oportunidades de melhoria.

Os números relativos à retenção semestral é um indicador fundamental para medir a eficiência acadêmica e propor estratégias para melhorar a permanência dos alunos, especialmente em contextos de vulnerabilidade. Em suma, é resultado da escuta dos diferentes atores nos diferentes *campi* e retrata as aspirações daqueles que fazem a Universidade Federal da Fronteira Sul.

4.1.1 ÁREAS E CURSOS DE GRADUAÇÃO

A universidade pública tem sua base firmada no tripé ensino, pesquisa e extensão. Nesse contexto, a graduação é o cerne que o mantém. Os cursos de graduação da Universidade Federal da

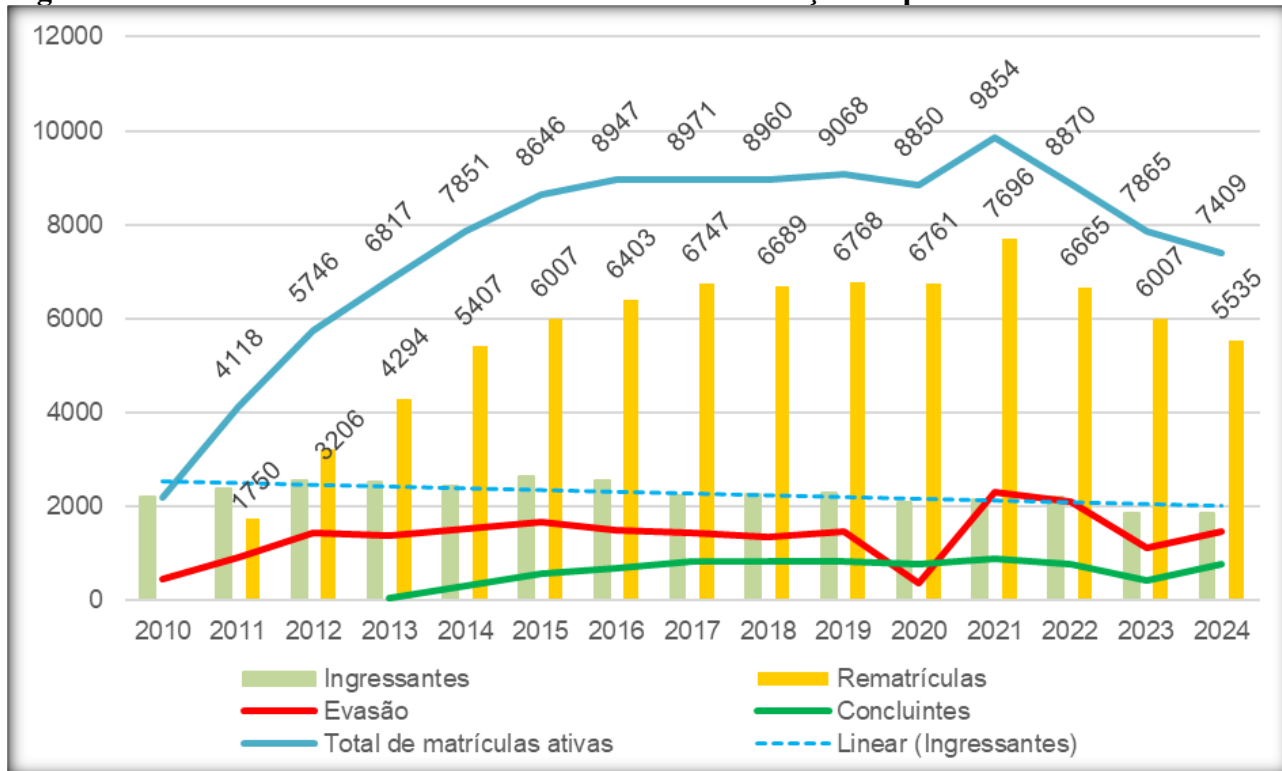
Fronteira Sul (UFFS) foram idealizados a fim de não só atender às necessidades específicas da região, mas de um público específico, oriundo de diferentes lugares do país e do mundo. Os cursos ofertados foram planejados para refletir as demandas do mercado de trabalho, as vocações regionais onde os *campi* estão sediados, e os desafios contemporâneos, garantindo formação de qualidade, por meio da articulação entre ensino, pesquisa e extensão.

Nos últimos anos, o rol de cursos oferecidos passou por mudanças, incluindo a extinção de cursos e turmas, modificações nos Projetos Pedagógicos de Cursos (PPCs) e/ou alterações nas nomenclaturas. Atualmente, são oferecidos 54 cursos, com um total de 2.272 vagas distribuídas entre os seis *campi* em diferentes turnos. Em pleno processo de expansão, a análise da conjuntura de oferta, manutenção e criação de cursos e o fortalecimento de programas de ensino são essenciais para o crescimento institucional. Neste contexto, importantes discussões são levantadas na comunidade acadêmica que envolvem diretamente a graduação, dentre elas o tempo de duração dos cursos, os domínios formativos que compõem o currículo, os cursos de baixa procura, o corpo docente e corpo técnico administrativo em educação.

O número de matrículas ativas, assim como o números de formandos são indicadores importantes a serem considerados. Tais indicadores possibilitam analisar o mercado de trabalho e assim pensar o futuro dos cursos e possibilidades de novas ofertas. Outro ponto importante é o perfil do estudante. Ao longo desses quinze anos este perfil sofreu transformações, em determinados cursos a procura já é maior por estudantes oriundos de diferentes regiões do país e até de outros países. Neste cenário, outro aspecto importante a ser considerado para o projeto de desenvolvimento institucional é a formação contínua do corpo docente e técnico, pois é preciso ter profissionais atualizados nas novas tecnologias, metodologias e conhecimentos específicos.

Até dezembro de 2024, 5747 alunos estavam matriculados nos cursos de graduação da UFFS. Nesse mesmo período, 1460 alunos abandonaram seus cursos, enquanto 768 se formaram: 419 referentes ao segundo semestre de 2023 e 349 do primeiro semestre de 2024. Assim, podemos afirmar que, em 2024, 7409 alunos mantiveram algum vínculo ativo em cursos de graduação. A figura a seguir mostra a evolução das matrículas de 2010 a 2024.

Figura 4: Panorama das matrículas nos Cursos de Graduação no período de 2010 a 2024



Fonte: PROGRAD/UFFS, 2024.

4.1.2 INGRESSO, PERMANÊNCIA E SUCESSO

O que difere a UFFS das demais instituições de ensino superior públicas do Brasil é, sem dúvida, o público atendido. A universidade brasileira privilegiou as classes abastadas ao longo de sua história. Porém, um projeto que rompe com tal paradigma demanda também ações que se diferenciam.

As políticas de acesso e permanência da UFFS, dentre elas a Política de Assistência Estudantil, Resolução nº 10/CONSUNI CGAE/UFFS/2019, possibilitou a formação de muitos estudantes da classe trabalhadora. “Caracteriza-se por um conjunto de serviços, programas, projetos e ações articuladas com as demais políticas institucionais e acadêmicas que visam ao fortalecimento das condições de permanência, êxito nas atividades acadêmicas e inclusão social dos estudantes” (UFFS, 2019 p.1). Além disso, a instituição conta com o Programa de acesso e permanência dos povos indígenas (PIN) e o Programa Pró-imigrante que ofertam processos seletivos específicos para estes públicos. Recentemente, a implementação da gratuidade do restaurante universitário para os estudantes em vulnerabilidade social extrema é mais um passo no incentivo a permanência e sucesso dos estudantes.

Os debates em torno desta temática demonstraram preocupação com a permanência e o sucesso acadêmico. A melhoria dos índices de aprovação e na diplomação são fundamentais para consolidar a instituição como referência regional e nacional. Para isso, é necessário assegurar a eficácia da Política de Assistência Estudantil em todos os *campi*, com a manutenção e ampliação dos auxílios socioeconômicos, qualificação dos serviços de apoio Pedagógico, Psicológico e Social.

Outro viés importante no acesso, permanência e sucesso, é a expansão dos programas de ensino como PET e PIBID oportunizando a vivência acadêmica dos estudantes. Da mesma forma, a ampliação dos serviços de assistência estudantil, como a construção de moradias estudantis e ações de integração social são fundamentais para aumentar a taxa de sucesso e reduzir a evasão. Os debates em

torno desta temática propiciam vislumbrar ações de médio e longo prazo que podem contribuir não apenas para o ingresso de estudantes, mas também, para a permanência e conseqüentemente o sucesso.

4.1.3 CURRÍCULO

A UFFS propõe um currículo que atende às diferentes demandas formativas, técnicas, sociais e humanas. Assim, os cursos ofertados têm como base os domínios formativos: Comum, Conexo e Específico. O objetivo é assegurar uma formação alinhada às demandas contemporâneas, contribuindo para a formação de profissionais capacitados e preparados para os desafios do nosso tempo. A indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, é essencial para integrar a teoria e a prática, promovendo uma educação mais rica e contextualizada. Os debates promovidos sobre a temática apontaram para a necessidade de reformulação do currículo. A inovação curricular e a atualização dos Projetos Pedagógicos de Cursos (PPCs) são colocados como fundamentais para garantir a evolução acadêmica e as necessidades do mercado de trabalho e a promoção da autonomia dos estudantes.

A criação de políticas institucionais que promovam a inovação em todas as áreas do conhecimento é uma estratégia vital para fortalecer os cursos de graduação e por conseqüência a instituição, tanto no ensino, quanto na pesquisa e na extensão. A flexibilização curricular, surgiu como ponto crucial para permitir que os alunos escolham trajetórias educacionais personalizadas e que respondam às suas necessidades e interesses. Isso torna o trajeto mais proveitoso e aumentam os índices de sucesso. A curricularização da extensão é apontada como um grande desafio, pois é preciso compreender o que significa a extensão no currículo. Para isso, é fundamental o provimento de recursos para o desenvolvimento das ações, e se torna essencial a aproximação com a comunidade regional.

Neste contexto, diferentes proposições foram discutidas, tais como: a oferta conjunto de componentes curriculares (CCRs) no formato de ensino a distância, equilíbrio entre ações de ensino, pesquisa e extensão com vistas aos princípios de indissociabilidade dessas dimensões, na mesma direção a integração entre os domínios formativos. O debate sobre o currículo não é simples, é um território em disputa, por isso é importante que haja comprometimento, ações coordenadas de escuta e debates na construção e revisão dos projetos pedagógicos de curso que contemplem a formação plena dos estudantes com base nas demandas apresentadas pela sociedade, mas também na satisfação pessoal e profissional.

4.1.4 ESTRATÉGIAS EM EAD

Vivemos em um momento marcado pela presença das tecnologias em diversas esferas da vida. Na educação, as tecnologias digitais oferecem oportunidades para promover a aprendizagem, facilitar o acesso ao ensino e incluir pessoas de diferentes contextos. Com o avanço das tecnologias digitais como ferramentas e estratégias de ensino, torna-se indispensável que as instituições de ensino superior adaptem suas práticas pedagógicas para atender às novas demandas da sociedade e assegurar a qualidade na formação acadêmica. Assim como a educação totalmente a distância trouxe transformações no cenário educacional, a recente aprovação da possibilidade de ofertar até 40% da carga horária

dos cursos de graduação na modalidade a distância, impulsionada pelas necessidades surgidas durante a pandemia, evidenciou diversas novas demandas. Para regulamentar essa oferta, o Conselho Universitário aprovou a Resolução nº 42/CONSUNI CGAE/UFGS/2023, que estabelece normas para a inclusão de componentes curriculares ministrados na modalidade de Educação a Distância (EaD) nos cursos de graduação presenciais da UFGS. Garantir à comunidade acadêmica as condições necessárias para a implementação eficiente da carga horária em EaD, incluindo a capacitação de professores e técnicos-administrativos, reforça o compromisso institucional com a sustentabilidade dessa modalidade de ensino, que tem ganhado cada vez mais relevância.

Embora a implementação da carga horária EaD nos cursos de graduação ainda esteja em sua fase inicial, destaca-se o compromisso da UFGS com a expansão, consolidação e qualificação da Educação à Distância e do ensino mediado por tecnologias. Esses elementos são essenciais para o desenvolvimento do ensino superior em uma sociedade cada vez mais orientada pela inovação e tecnologia. Além disso, essas ações atendem às demandas contemporâneas, promovendo maior flexibilidade curricular, inclusão, inovação pedagógica e eficiência na gestão de recursos educacionais. Nesse contexto, as discussões sobre o tema abordaram aspectos fundamentais, como: a criação de espaços de gestão voltados para a Educação a Distância, contemplando tanto a oferta de cursos totalmente a distância quanto o ensino mediado por tecnologias, conforme disposto na Portaria nº 2.117, de 6 de dezembro de 2019, do Ministério da Educação, e na Resolução nº 42/CONSUNI CGAE/UFGS/2023. Assim, a temática "Estratégias em EaD" apresenta seus eixos (E), objetivos (O), metas (M) e indicadores (I), buscando orientar e fortalecer essa modalidade de ensino.

4.1.5 PROGRAMAS DE ACESSIBILIDADE, MONITORIAS, MOBILIDADE, ACESSO E PERMANÊNCIA

A DPGRAD abriga uma série de programas fundamentais para o fortalecimento da formação acadêmica dos estudantes, incluindo políticas voltadas para grupos específicos, como os imigrantes e os indígenas. Estão sob sua responsabilidade o acompanhamento dos programas PIBID, Residência Pedagógica (este em processo de mudança), Programa de Educação Tutorial (PET), Monitorias de Ensino, Tutorias Acadêmicas, Mobilidade Estudantil, Grupos de Estudo, Estágios, Programa de Acesso e Permanência dos Povos Indígenas (PIN), Programa de Acesso e Permanência de Estudantes Imigrantes (Pró-Imigrante). Além desses programas e ações, esta Diretoria responde pelo seguro de acidentes pessoais dos estudantes para fins de estágio, e gerência os recursos destinados às viagens de estudos previstas nos PPCs dos cursos de graduação, entre outros.

A Política de Acessibilidade conta com bolsistas que atuam nos setores de acessibilidade dos *campi* nas demandas de atendimento aos estudantes com necessidades especiais. A Bolsa Acessibilidade é coordenada pelo Núcleo de Acessibilidade da Diretoria de Políticas de Graduação, em conjunto com os setores de acessibilidade dos *campi*. Quando o setor de acessibilidade do campus identifica a necessidade de atendimento/acompanhamento de estudantes com necessidades especiais por bolsistas, realiza contato com a Diretoria de Políticas de Graduação, que verifica a disponibilidade de

recurso financeiro para a bolsa. Havendo disponibilidade, o setor de acessibilidade seleciona os bolsistas para o atendimento/acompanhamento. Em 2024, foram implementadas sete Bolsas Acessibilidade, sendo uma no campus Cerro Largo, duas no campus Chapecó uma no campus Erechim, uma no campus Laranjeiras do Sul e duas no campus Realeza.

Ainda no âmbito do Núcleo de Acessibilidade está a gestão do Programa Incluir: Os recursos recebidos do Governo Federal possibilitariam a aquisição de materiais de áudio e vídeo para os Núcleos de Acessibilidade, porém houve alguns percalços com o processo de compras, que ficou para janeiro/2025. Também foi conduzido um processo de compras para outros materiais e equipamentos acessíveis e/ou pedagógicos para disponibilização aos estudantes portadores de necessidades especiais, que deve ser empenhado em 2025. Planeja-se desenvolver salas de acolhimento sensorial para acomodar pessoas em situação de crise. Ademais, o recurso do Programa Incluir possibilitou o custeio de diárias para a participação de servidores que atuam nos setores de acessibilidade dos *campi* da UFFS em reuniões e eventos acadêmicos.

O Programa de Acesso e Permanência dos Povos Indígenas - PIN (Resolução N° 33/CONSUNI/UFFS/2013) da UFFS constitui-se em instrumento de promoção dos valores democráticos, de respeito à diferença e à diversidade socioeconômica e étnico-racial, mediante a adoção de uma política de ampliação do acesso aos seus cursos de graduação e pós-graduação e de estímulo à cultura, ensino, pesquisa, extensão e permanência na Universidade. Em 2024, foram implementadas três Bolsas de Apoio Materno-Infantil - PIN no campus Erechim, com o intuito de desenvolver ações de apoio materno-infantil integrando e acolhendo crianças que acompanham os pais estudantes.

O Programa de Acesso e Permanência a Estudantes Imigrantes (Pró-Imigrante) foi instituído pela Resolução N° 16/CONSUNI/UFFS/2019 e se caracteriza por um conjunto de serviços, projetos e ações articuladas com as demais políticas institucionais e acadêmicas que visam ao fortalecimento das condições de acesso, permanência e êxito nas atividades acadêmicas dos estudantes imigrantes da Instituição. Para ingresso no ano de 2024 foram ofertadas 230 vagas no processo seletivo específico, nos diferentes *campi* da UFFS.

O Programa de Monitorias de Ensino (Resolução N° 31/CONSUNI/CGAE/UFFS/2021) é um programa efetivado por meio de Projetos de Ensino, que tem por finalidade promover a aproximação com a prática docente no Ensino Superior e contribuir com a melhoria da qualidade de ensino e aprendizagem nos cursos de Graduação, envolvendo docentes e discentes, na condição de orientadores e monitores, respectivamente. O Programa está vinculado à DPGRAD e às Coordenações Acadêmicas dos *campi*, sendo coordenado por uma Comissão Institucional e por Comissões Locais. A monitoria de ensino é ofertada em três categorias: projeto por curso, projeto por público-alvo e projeto por componente curricular.

O Programa de Educação Tutorial (PET) é um programa de Educação Superior, desenvolvido em grupos e organizado a partir de cursos de graduação das Instituições de Ensino Superior (IES) do País, orientado pelo princípio da indissociabilidade entre o ensino, a pesquisa e a extensão.

Academicamente, os grupos são compostos de estudantes de graduação sob a orientação de um professor tutor, sendo que o grupo pode ser composto de até 12 bolsistas e até seis voluntários. Os bolsistas são envolvidos em atividades acadêmicas de ensino, de pesquisa e de extensão, desenvolvidas de acordo com os planejamentos anuais de cada grupo, contando também com atividades voltadas à cultura. Dentre os objetivos do Programa estão a diminuição da evasão e elevação da qualidade acadêmica entre os estudantes de graduação, a formulação de novas estratégias de desenvolvimento e modernização da Educação Superior, além de qualificar a formação oferecida nos anos de permanência na Universidade.

O Programa Institucional de Bolsa de Iniciação à Docência (PIBID) e o Programa de Residência Pedagógica (PRP) são fomentados pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), tendo dentre seus principais objetivos aperfeiçoar a formação dos discentes de cursos de Licenciatura, por meio do aperfeiçoamento e a valorização da formação de professores para a Educação Básica. O PIBID tem por finalidade proporcionar aos discentes da primeira metade dos cursos de licenciatura sua inserção no cotidiano das escolas públicas de educação básica, contribuindo para o aperfeiçoamento da formação de docentes em nível superior, enquanto o PRP tem por finalidade promover a experiência de regência em sala de aula aos discentes da segunda metade dos cursos de licenciatura, em escolas públicas de educação básica. Os alunos participantes são acompanhados pelo professor da escola (no PIBID, esses professores são chamados “supervisores”, onde cada professor acompanha um grupo de oito a dez discentes e no PRP, “preceptores”, que acompanham um grupo de cinco a seis residentes) e pelo Coordenador de Área (PIBID) ou Docente Orientador (PRP), que são os docentes da UFFS que coordenam os núcleos dos subprojetos, oriundos das áreas de docência vinculadas às Licenciaturas. O gráfico a seguir apresenta o quantitativo de discentes da UFFS bolsistas e voluntários em cada Programa, na UFFS.

4.2 OBJETIVOS, INDICADORES E METAS PROPOSTOS PELOS GTS (NA FASE 3) NO EIXO I: GRADUAÇÃO

Tabela 1: Acesso, Permanência e Sucesso

OBJETIVO	META	INDICADOR
E1.01 Aperfeiçoar e fortalecer as políticas de graduação da UFFS	E1.01.M1 Elaboração e implementação da Política de Permanência da UFFS. E1.01.M2 Fortalecer as políticas de graduação e programas PET, PIBID, monitoria visando aumentar a participação nos editais específicos da CAPES, o número de grupos PET e Núcleos do PIBID. E1.01.M3 Aumentar o quantitativo de bolsas de monitoria de ensino, mobilidade acadêmica e criar bolsas para as tutorias acadêmicas. E1.01.M4 Aprimorar políticas que promovam o respeito às diversidades étnicas, de gênero e identidade sexual. E1.01.M5 Fortalecer as ações do PIN, PROIMIGRANTE e Programa de Acessibilidade. E1.01.M6 Implementar programa de apoio materno-infantil. E1.01.M7 Construir uma política institucional de expansão dos cursos de graduação. E1.01.M8 Ampliar o número de docentes lotados no campus, considerando a equalização da carga horária média anual de 10 créditos, em todas as áreas.	E1.01.M1.I1 Até 2026. E1.01.M2.I2 Ampliar em no mínimo 40% até o final deste PDI. E1.01.M3.I3 Ampliar em no mínimo 40% até o final deste PDI. E1.01.M4.I4 Até 2026. E1.01.M5.I5 Até 2026. E1.01.M6.I6 Até 2028. E1.01.M7.I7 Até 2026. E1.01.M8.I8 Permanente.
E1.02 Qualificar as políticas de ingresso para aumentar a adesão a cursos de graduação com baixa procura.	E1.02.M1 Repensar e qualificar as formas de ingresso na graduação. E1.02.M2 Ampliar as opções de cursos de graduação	E1.02.M1.I1 Até 2027. E1.02.M2.I2 Permanente. E1.02.M3. I3 Até 2026.

	<p>para melhorar o ingresso de estudantes.</p> <p>E1.O2.M3 Antecipar para os meses de novembro e dezembro o período de inscrições do processo seletivo para o ingresso nos cursos de graduação.</p> <p>E1.O2.M4 Manter o SISU com a oferta de 50% das vagas de cada curso, mantendo a reserva de vagas de acordo com a legislação (cotas), e destinar a outra parcela das vagas (50%) para processos seletivos simplificados com ampla concorrência a partir das notas do Ensino Médio. (obs.: embora esta proposição esteja em desacordo com políticas da UFFS a Comissão de Sistematização manteve nesta fase de debate público do PDI)</p> <p>E1.O2.M5 Ampliar a oferta de bacharelados no período noturno, para que o estudante trabalhador possa conciliar o estudo e o trabalho.</p> <p>E1.O2.M6 Estudar a possibilidade de abertura de novos cursos e o turno de oferta dos cursos atuais.</p> <p>E1.O2.M7 Estabelecer parcerias com outras IES públicas a fim de propor cursos em conjunto, que sejam validados para ambas as instituições.</p> <p>E1.O2.M8 Reestruturar o currículo de cursos de baixa procura para que possam ser ofertados no formato de turmas multicampi. (ex: química, física e biologia)</p> <p>E1.O2.M9 Ofertar 80 vagas, sendo 40 por semestre, para o Curso de Graduação em Medicina em Chapecó.</p> <p>E1.O2.M10 Revisar o formato de oferta dos cursos de graduação com histórico de baixa demanda, de forma a adotar soluções que não signifique sua descontinuidade.</p>	<p>E1.O2.M4. I4 Até 2027.</p> <p>E1.O2.M5.15 Até 2028.</p> <p>E1.O2.M6.16 Permanente.</p> <p>E1.O2.M7.17 Permanente.</p> <p>E1.O2.M8.18 Até 2027.</p> <p>E1.O2.M9.19 Até 2026.</p> <p>E1.O2.M10.110 Até 2026.</p>
E1.O3 Reduzir a evasão nos cursos de graduação.	<p>E1.O3.M1 Monitorar e aperfeiçoar o conjunto de serviços, programas, projetos e ações articuladas com as demais políticas institucionais e acadêmicas, já em exercício, que visam ao fortalecimento das condições de permanência, êxito nas atividades acadêmicas e inclusão social dos estudantes da Instituição, de forma a atender a comunidade universitária e o Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES).</p> <p>E1.O3.M2 Viabilizar a estrutura necessária para implementação da Política de Permanência da UFFS.</p> <p>E1.O3.M3 Fortalecer os programas e projetos de pesquisa, ensino, extensão e cultura.</p> <p>E1.O3.M4 Aumentar a quantidade de projetos de ensino, pesquisa, extensão e cultura, propostos pelos grupos de estudo e pesquisa, que possam ser desenvolvidos no turno de oferta do curso e previstos nos projetos pedagógicos, possibilitando que todos os estudantes participem destas atividades durante sua formação.</p> <p>E1.O3.M5 Ofertar cursos de nivelamento (já previstos na carga horária das primeiras fases).</p> <p>E1.O3.M6 Criar um programa de acompanhamento e orientação pedagógica para as primeiras fases dos cursos para facilitar a adaptação a vida universitária.</p> <p>E1.O3.M7 Publicizar os horários de atendimento docente aos estudantes.</p> <p>E1.O3.M8 Ampliar e qualificar a estrutura de acompanhamento pedagógico dos acadêmicos indígenas.</p> <p>E1.O3.M9 Construir coletivamente novas ações pedagógicas, novas formas de avaliação levando em consideração as inovações tecnológicas e a realidade dos estudantes da UFFS.</p> <p>E1.O3.M10 Criar momentos de interação com os estudantes egressos para compartilhar experiências.</p> <p>E1.O3.M11 Promover formação continuada obrigatória para o corpo docente e técnico visando o atendimento das demandas e necessidades específicas dos/as estudantes.</p> <p>E1.O3.M12 Fortalecer o NAP para a realização de formações continuadas e apoio aos docentes.</p> <p>E1.O3.M13 Manter a carga horária total dos cursos próxima do que é exigido por lei para não prolongar o tempo de formação.</p> <p>E1.O3.M14 Elevar o índice médio de permanência (expresso pela diferença entre concluintes e vagas ocupadas) nos cursos de graduação progressivamente.</p> <p>E1.O3.M15 Qualificar as práticas e programas de ensino existentes de forma a reduzir em, no mínimo, 20% a retenção (reprovação) média observada, com ênfase no público mais vulnerável, especialmente os indígenas.</p>	<p>E1.O3.M1.11 Permanente.</p> <p>E1.O3.M2.12 Até 2027.</p> <p>E1.O3.M3.13 Permanente.</p> <p>E1.O3.M4.14 Aumentar 10% ao ano.</p> <p>E1.O3.M5.15 Até 2027.</p> <p>E1.O3.M6.16 Até 2026.</p> <p>E1.O3.M7. 17 Até 2026.</p> <p>E1.O3.M8.18 Até 2027.</p> <p>E1.O3.M9.19 Permanente.</p> <p>E1.O3.M10.110 Permanente.</p> <p>E1.O3.M11.111 A partir de 2026.</p> <p>E1.O3.M12.112 Permanente.</p> <p>E1.O3.M13. 113 Até 2028.</p> <p>E1.O3.M14.114 Até 2032.</p> <p>E1.O3.M15.115 Reduzir em 20% a retenção até 2030.</p>
E1.O4 Melhorar os índices de aprovação nos cursos por meio de ações integradas de acompanhamento	E1.O4.M1 Realizar formações semestrais com os professores de CCRs de alta reprovação.	E1.O4.M1 Aumentar o número de matrículas ativas para 75% do total esperado em 5 anos.

didático-pedagógico.		
E1.05 Fortalecer as políticas e ações de inclusão e de acessibilidade, para ampliar o ingresso e a permanência de discentes neuro divergentes e com deficiências.	E1.05.M1 Construir uma política de Inclusão para a UFFS. E1.05.M2 Apoiar os SAE dos <i>campi</i> através de ações específicas de acessibilidade. E1.05.M3 Difundir as normatizações atinentes à inclusão dos estudantes e promover a integração entre os partícipes da comunidade escolar para ampliar a construção da ação educativa de inclusão. E1.05.M4 Prover recursos e serviços para a promoção da acessibilidade arquitetônica, nas comunicações, nos materiais didáticos, utilizados no desenvolvimento das atividades de ensino, pesquisa e extensão.	E1.05.M1.I1 Até 2026. E1.05.M2.I2 Permanente. E1.05.M3.I3 Permanente. E1.05.M4. I4 No mínimo dois anuais.
E1.06 Qualificar e ampliar as políticas de assistência estudantil.	E1.06.M1 Ampliar recursos de assistência estudantil e o acompanhamento estudantil nos cursos de graduação. E1.06.M2 Manutenção dos auxílios socioeconômicos e ampliação do valor; E1.06.M3 Realizar estudos para propor a melhor forma de oferecer a moradia estudantil a partir da realidade de cada campus. E1.06.M4 Construir moradia estudantil em todos os <i>campi</i> .	E1.06.M1.I1 Permanente. E1.06.M2.I2 Até 2032. E1.06.M3.I3 Até 2026. E1.06.M4.I4 Até 2030.
E1.07 Ampliar o atendimento psicopedagógico e psicossocial aos estudantes de graduação.	E1.07.M1 Ampliar os mecanismos de acompanhamento e apoio pedagógico aos estudantes com dificuldades de aprendizagem. E1.07.M2 Ampliar o quadro de profissionais da área da psicologia, assistência social e pedagogia. E1.07.M3 Ampliar ações de acompanhamento pedagógico dos acadêmicos indígenas. E1.07.M4 Criar grupos de apoio psicológico e social para os estudantes que residem distantes de seus familiares.	E1.07.M1.I1 Até 2026. E1.07.M2.I2 Até 2032. E1.07.M3.I3 Até 2026. E1.07.M4.I4 Até 2026.
E1.08 Promover um melhor acolhimento e acompanhamento dos estudantes por parte dos professores e setores acadêmicos.	E1.08.M1 Implementar espaços e ações de cuidados para crianças, principalmente as indígenas, para possibilitar a permanência dos estudantes.	E1.08.M1.I1 Até 2028.
E1.09 Criar espaços de convivência comunitária explorando os campos do esporte, das artes, da música, do teatro, das práticas integrativas em saúde e da cultura de paz.	E1.09.M1 Identificar as necessidades físicas e curriculares dos estudantes para adequar a infraestrutura e ampliar os espaços de convivência. E1.09.M2 Viabilizar estruturas de esporte e lazer (complexo poliesportivo, com ginásio, quadras e campos) em todos os <i>campi</i> para possibilitar a prática esportes. E1.09.M3 Promover atividades esportivas com os estudantes, nas diferentes modalidades, ao longo do semestre.	E1.09.M1.I1 Até 2027. E1.09.M2.I2 Até 2030. E1.09.M3.I3 Permanente.
E1.010 Implantar um sistema eficiente para levantar dados confiáveis para um acompanhamento em tempo real da movimentação estudantil na UFFS.	E1.010.M1 Instituir instrumentos de diagnóstico permanente do movimento de reprovação e evasão dos estudantes para compreender e intervir de forma mais qualificada neste fenômeno. E1.010.M2 Criar funcionalidades no SIGAA para que se possa extrair relatórios com dados confiáveis acerca de matrículas ativas, trancamentos, registros de frequência, cancelamentos, trancamentos. E1.010.M3 Criar um cadastro detalhado do perfil de cada estudante, envolvendo: características étnico-raciais; acesso a tecnologias da informação na residência; questões relacionadas a saúde física e mental; trabalho e renda etc.	E1.010.M1.I1 Até 2026. E1.010.M2.I2 Até 2027. E1.010.M3.I3 Até 2026.

Fonte: Grupo de Trabalho (GT1). Comissão de Sistematização do PDI UFFS 2025-2032.

Tabela 2: Áreas e Cursos

OBJETIVO	META	INDICADOR
E1.011 Fortalecimento e qualificação dos cursos de graduação	E1.011.M1 Melhorar o apoio técnico-administrativo dos cursos. E1.011.M2 Alcançar os índices 4 e 5 na avaliação dos cursos de graduação. E1.011.M3 Atingir o quantitativo de 15 alunos por técnico-administrativo em educação. E1.011.M4 Implementar instrumentos e estratégias de acompanhamento dos egressos dos cursos de graduação, de acordo com a Política institucional de acompanhamento de egressos da UFFS (Res. nº 88/CONSUNI/UFFS/2021). E1.011.M5 Criar GTs para o estudo de viabilidade e de implementação de novos Cursos de Graduação que respondam a demandas da comunidade acadêmica e regional. E1.011.M6 Promover ações integradas entre cursos de Graduação e Programas de Pós-graduação.	E1.011.M1.I1 Permanente. E1.011.M2.I2 Até 2032. E1.011.M3.I3 Permanente. E1.011.M4.I4 Até 2026. E1.011.M5.I5 Permanente. E1.011.M6.I6 Permanente.
E1.011 Discutir de forma mais ampla e profunda o modelo híbrido de ensino.	E1.011.M1 Promover debates nos <i>campi</i> acerca da pertinência e viabilidade de desenvolver parte da carga horária dos cursos de graduação formato híbrido, em conformidade com a legislação.	E1.011.M1.I1 Até 2026. E1.011.M2.I1 Até 2027.

	E1.O11.M2 Prover estrutura tecnológica necessária para desenvolvimento de ensino híbrido.	
E1.O12 Adotar diferentes estratégias de divulgação dos cursos para melhorar os índices de ingresso na graduação.	E1.O12.M1 Aumentar o percentual de ingressantes nos cursos de graduação. E1.O12.M2 Criar uma estrutura permanente de divulgação dos cursos de graduação da UFFS. E1.O12.M3 Fortalecer as ações que dão ampla visibilidade e mantêm estudantes do Ensino Médio em contato com a Universidade (ex: UFFS Portas Abertas, Feira de Ciências, Projetos de IC no Ensino Médio, entre outras). E1.O12.M4 Fomentar grupos de trabalho para novos cursos, aproveitando o pessoal docente já existente.	E1.O12.M1.I1 Aumentar a taxa de ocupação de vagas nos cursos de Graduação em 50% até 2027 e 75% em 2032. E1.O12.M2.I2 Até 2026. E1.O12.M3.I3 Permanente. E1.O12.M4.I4 Permanente.
E1.O13 Ampliar a visibilidade regional/nacional da universidade.	E1.O13.M1 Ampliar as estratégias de divulgação da universidade.	E1.O13.M1.I1 Permanente.
E1.O14 Melhorar as condições do transporte coletivo urbano e intermunicipal.	E1.O14.M1 Ampliar a negociação com as Prefeituras/Câmaras de vereadores para melhorar os subsídios destinados ao transporte dos estudantes dos municípios do entorno até a UFFS. E1.O14.M2 Estabelecer diálogos com o poder público municipal visando modificar as regras sobre o número de passagens que cada estudante pode acessar no mês (considerando que os estudantes que moram fora do centro necessitam pegar dois ônibus para se deslocar ao campus e da mesma forma para o retorno a suas casas).	E1.O14.M1.I1 Permanente. E1.O14.M2.I2 Até 2026.
E1.O15 Consolidar a infraestrutura dos campi.	E1.O15.M1 Fazer do espaço universitário um ambiente acolhedor e integrado.	E1.O15.M1.I1 Permanente.

Fonte: Grupo de Trabalho (GT1). Comissão de Sistematização do PDI UFFS 2025-2032.

Tabela 3: Currículo

OBJETIVO	META	INDICADOR
E1.O16 - Consolidar a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.	E1.O16.M1 Criar um sistema de acompanhamento para equilibrar as atividades de ensino, pesquisa e extensão na UFFS.	E1.O16.M1.I1 Até 2032.
E1.O17 Incentivar a inovação curricular, atualizando, adequando e diversificando os PPCs.	E1.O17.M1 Realização evento anual de formação sobre inovação curricular.	E1.O17.M1.I1 Permanente.
E1.O18 Promover formação sobre os PPCs e as políticas curriculares da UFFS.	E1.O18.M1 Organização de formação para docentes sobre o Ensino de Graduação nos Cursos de Licenciatura, Bacharelado e Tecnólogo e as políticas da UFFS. E1.O18.M2 Fortalecer o Domínio Conexo de forma a propiciar a interdisciplinaridade e a integração discentes, com otimização dos recursos.	E1.O18.M1.I1 Permanente. E1.O18.M2.I2 Permanente.
E1.O19 Criar uma política institucional de inovação, transpassando o ensino, pesquisa e extensão.	E1.O19.M1 Constituir um grupo de trabalho para propor uma política de inovação para a UFFS.	E1.O19.M1.I1 Até 2026.
E1.O20 Promover flexibilização dos currículos de modo a dar mais liberdade aos alunos.	E1.O20.M1 Organizar a oferta de CCRs conjunta por áreas no campus, de forma a propiciar a flexibilização curricular.	E1.O20.M1.I1 Número de CCRs optativos/eletivos por curso.
E1.O21 Favorecer intercâmbios nacionais e internacionais na graduação.	E1.O21.M1 Ampliar o número de alunos em Mobilidade Acadêmica Nacional.	E1.O21.M1.I1 Ampliar em 10% o número de alunos em intercâmbio.
E1.O22 Consolidar a curricularização da extensão nos cursos de graduação.	E1.O22.M1 Aumentar o número de projetos de extensão e o engajamento dos estudantes.	E1.O22.M1.I1 Até 2028.

Fonte: Grupo de Trabalho (GT1). Comissão de Sistematização do PDI UFFS 2025-2032.

Tabela 4: Estratégias em EaD

OBJETIVO	META	INDICADOR
E1.O23 Elaborar uma política institucional de EaD	E1.O23.M1 Constituição um Comitê de EaD. E1.O23.M2 Estudar a viabilidade de ofertar cursos integralmente na modalidade EAD pela UFFS. E1.O23.M3 Viabilizar a oferta de parte da carga horária dos cursos em EaD, de forma a favorecer a flexibilização curricular.	E1.O23.M1.I1 Até 2026. E1.O23.M2.I2 Até 2026. E1.O23.M2.I3 Até 2026.
E1.O24 Oferecer, de maneira contínua e planejada, ações de formação para uso de tecnologias educacionais digitais, utilizadas no ensino, na pesquisa e na extensão.	E1.O24.M1 Ofertar cursos de qualificação docente para atuar em EAD. E1.O24.M2 Disponibilizar Cursos abertos online à comunidade acadêmica (professores, monitores e alunos) de forma contínua.	E1.O24.M1.I1 Permanente. E1.O24.M1.I2 Permanente.
E1.O25 Promover a visibilidade de boas práticas em educação via plataformas digitais.	E1.O25.M1 Realização de eventos anuais com objetivo de discutir boas práticas em educação à distância.	E1.O25.M1.I1 Permanente.
E1.O26 Criar estrutura e constituir um corpo técnico-administrativo para a EAD.	E1.O26.M1 Criar setor de apoio à EaD com TAE's com expertise em EaD para prestar auxílio aos docentes e discentes. E1.O26.M2 Viabilizar a contratação de tutores para o apoio às atividades de EaD.	E1.O26.M1.I1 Até 2027. E1.O26.M1.I2 Até 2027.

Fonte: Grupo de Trabalho (GT1). Comissão de Sistematização do PDI UFFS 2025-2032.

5 EIXO II: PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

O presente capítulo é resultado de um processo coletivo de planejamento participativo e democrático com encontros e discussões feitas ao longo do ano de 2024 e, sistematiza as aspirações e os anseios de toda a comunidade acadêmica. Ele traça, dentro dos temas pertinentes à Pesquisa e Pós-graduação, os objetivos para o próximo ciclo com suas devidas metas e indicadores. Os objetivos foram numerados para melhor organização na utilização futura do PDI, vinculando cada objetivo com suas metas e indicadores.

Com base na análise do período anterior, 2019-2023 e, considerando os novos desafios e oportunidades que se apresentam, o PDI 2024-2028 destaca como prioritárias as seguintes áreas para a temática: a consolidação da pós-graduação, o fortalecimento da pesquisa institucional, o impulso da internacionalização, a busca por maior autonomia financeira e a consolidação da responsabilidade social.

Este plano de objetivos é um convite à ação, um chamado para que todos trabalhem juntos na construção de uma UFFS ainda mais forte, dinâmica e relevante para o país. Os objetivos respondem ao conjunto de temas levantados como relevantes para o desenvolvimento da Política de Pesquisa e Pós-Graduação da UFFS para o próximo período.

5.1 DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO ATUAL DA PÓS-GRADUAÇÃO

A pesquisa e a pós-graduação são atividades institucionais que são regulamentadas e fomentadas em âmbito nacional e estadual, especialmente pela CAPES, CNPq, FINEP, FAPESC, FAPERGS e FUNDAÇÃO ARAUCÁRIA. Em 2024, as agências lançaram inúmeros editais de bolsas e de fomento, criando, deste modo, um efeito muito positivo nos pesquisadores e nas atividades de pesquisa e pós-graduação. A qualidade acadêmica da pesquisa e da pós-graduação depende também do volume de recursos injetados, oriundos do orçamento da universidade e, principalmente, das fontes externas.

O ano de 2024 evidenciou, com bastante clareza, a necessidade de profissionalizar as atividades que envolvem a captação, a gestão e a prestação de contas de recursos externos. É mister estruturar no âmbito da PROPEPG e/ou no âmbito da instituição um setor responsável pelos projetos estratégicos que envolvem a captação de recursos externos. O aumento do volume de recursos é um item fundamental para a sustentabilidade financeira da instituição, em especial da pós-graduação, da pesquisa e da inovação.

5.1.1 ÁREAS E CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO

Tabela 5: Programas de Pós-Graduação (PPG) stricto sensu em 2024 - Mestrados

Programa	Campus	Ano de Início	Conceito CAPES atual
Agroecologia e Desenvolvimento Rural Sustentável (PPGADR)	Laranjeiras do Sul	2014	4
Ambiente e Tecnologias Sustentáveis (PPGATS)	Cerro Largo	2016	3
Ciência e Tecnologia Ambiental (PPGCTA)	Erechim	2014	4
Ciência e Tecnologia de Alimentos (PPGCTAL)	Laranjeiras do Sul	2016	3
Ciências Biomédicas (PPGCB)	Chapecó	2020	3
Desenvolvimento e Políticas Públicas (PPGDPP)	Cerro Largo	2015	4
Educação (PPGE)	Chapecó	2013	3
Ensino de Ciências (PPGEC)	Cerro Largo	2019	3
Estudos Linguísticos (PPGEL)	Chapecó	2012	4
Filosofia (PPGFil)	Chapecó	2019	3
Geografia (PPGGeo)	Chapecó & Erechim	2019	3

História (PPGH)	Chapecó	2016	4
Interdisciplinar em Ciências Humanas (PPGICH)	Erechim	2015	4
Profissional em Educação (PPGPE)	Erechim	2015	4
Profissional em Matemática (PROFMAT)	Chapecó	2015	5
Saúde, Bem-Estar e Produção Animal Sustentável na Fronteira Sul (PPG-SBPAS)	Realeza	2017	4
Enfermagem (PPGEnf)	Chapecó	2024	A
Profissional em Administração Pública (PROFIAP)	Chapecó	2024	3
Profissional em Direitos Humanos (PPGDH)*	Realeza	2025	A

Fonte: DPG/PROPEPG, 2024. * Mestrado e Doutorado aprovados em 2024 que terão ingresso de alunos em 2025.

Tabela 6: Programas de pós-graduação (PPG) Stricto Sensu em 2024 - Doutorados

Programa	Campus	Ano de Início	Conceito CAPES atual
Estudos Linguísticos (PPGEL)	Chapecó	2021	4
História (PPGH)	Chapecó	2024	4
Desenvolvimento e Políticas Públicas (PPGDPP)	Cerro Largo	2024	4
Ciência e Tecnologia Ambiental (PPGCTA)	Erechim	2024	4
Profissional em Educação (PPGPE)*	Erechim	2025	4

Fonte: DPG/PROPEPG, 2024. * Mestrado e Doutorado aprovados em 2024 que terão ingresso de alunos em 2025.

Tabela 7: Matrículas nos Programas de Pós-Graduação em 2024 - Mestrados

Programa	Campus	Vagas Ofertadas	Matrículas Ativas	Evasão Desistência	Evasão Cancelamento
Agroecologia e Desenvolvimento Rural Sustentável (PPGADR)	Laranjeiras do Sul	20	50	2	8
Ambiente e Tecnologias Sustentáveis (PPGATS)	Cerro Largo	15	44	3	0
Ciência e Tecnologia Ambiental (PPGCTA)	Erechim	24	50	9	0
Ciência e Tecnologia de Alimentos (PPGCTAL)	Laranjeiras do Sul	20	26	1	1
Ciências Biomédicas (PPGCB)	Chapecó	15	47	0	0
Desenvolvimento e Políticas Públicas (PPGDPP)	Cerro Largo	15	45	0	0
Educação (PPGE)	Chapecó	24	81	0	1
Ensino de Ciências (PPGEC)	Cerro Largo	15	40	0	1
Estudos Linguísticos (PPGEL)	Chapecó	24	50	0	0
Filosofia (PPGFI)	Chapecó	15	48	0	0
Geografia (PPGGeo)	Chapecó	15	46	0	0
História (PPGH)	Chapecó	15	52	0	0
Interdisciplinar em Ciências Humanas (PPGICH)	Erechim	20	66	0	2
Profissional em Educação (PPGPE)	Erechim	24	79	0	0
Profissional em Matemática (PROFMAT)	Chapecó	20	17	6	0
Saúde, Bem-Estar e Produção Animal Sustentável na Fronteira Sul (PPG-SBPAS)	Realeza	24	55	1	2
Enfermagem (PPGEnf)	Chapecó	20	20	0	0
Administração Pública (PROFIAP)	Chapecó	12	11	0	0
Profissional em Direitos Humanos (PPGDH)*	Realeza	20	-	-	-
TOTAL	-	305	721	14	23

Fonte: DPG/PROPEPG, 2024. *Mestrado e Doutorados aprovados em 2024 que terão ingresso de alunos em 2025.

Tabela 8: Matrículas nos Programas de Pós-Graduação em 2024 - Doutorados

Programa	Campus	Vagas Ofertadas	Matrículas Ativas	Evasão Desistência	Evasão Cancelamento
Estudos Linguísticos (PPGEL)	Chapecó	12	41	0	0
História (PPGH)	Chapecó	10	9	0	0
Desenvolvimento e Políticas Públicas (PPGDPP)	Cerro Largo	15	15	0	0
Ciência e Tecnologia Ambiental (PPGCTA)	Erechim	10	8	0	0
Profissional em Educação (PPGPE)*	Erechim	-	-	-	-
TOTAL	-	47	73	0	0

Fonte: DPG/PROPEPG, 2024. *Mestrado e Doutorados aprovados em 2024 que terão ingresso de alunos em 2025.

5.1.2 AÇÕES AFIRMATIVAS E DIREITOS HUMANOS

A começar pelas “ações afirmativas e direitos humanos”, pois compreende-se que a revisão e o aprimoramento da política de ações afirmativas da UFFS são fundamentais para garantir a inclusão social e a igualdade de oportunidades na pós-graduação, promovendo a diversidade e o acesso de estudantes de diferentes origens sociais e raciais.

5.1.3 AMPLIAÇÃO, QUALIFICAÇÃO E INTERNACIONALIZAÇÃO DA PRODUÇÃO CIENTÍFICA E TECNOLÓGICA

Outro tema é o da “ampliação, qualificação e internacionalização da produção científica e tecnológica”. A indexação dos periódicos da UFFS em bases de dados internacionais de renome aumenta a visibilidade da produção científica da instituição, fortalece a reputação da UFFS e contribui para o

desenvolvimento da pós-graduação, atraindo mais alunos e pesquisadores de alto nível. A internacionalização é uma exigência fortemente estabelecida pela CAPES. A participação em eventos científicos, especialmente internacionais, promove a troca de conhecimentos, a colaboração entre pesquisadores e a divulgação da produção científica da UFFS.

Cabe salientar que, a partir de 2025, a CAPES implantará no Brasil novos critérios para avaliação de periódicos e artigos em substituição ao atual sistema Qualis. A qualificação dos periódicos da UFFS é imprescindível para a qualificação da pós-graduação. Aumentar o número de pesquisadores da UFFS com bolsas de produtividade do CNPq é fundamental para elevar a qualidade da produção científica e fortalecer a pesquisa na instituição. O envolvimento de docentes e técnicos-administrativos na pesquisa e na inovação é crucial para a consolidação da pesquisa na UFFS.

5.1.4 AUTOAVALIAÇÃO E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA PÓS-GRADUAÇÃO

A “autoavaliação e planejamento estratégico da pós-graduação” também foi um dos temas tratados nesse processo de planejamento. A autoavaliação é uma exigência da CAPES e da UFFS, estabelecida no âmbito da CPA. Nesse sentido, torna-se importante construir definições conjuntas com os PPGs, uma sistemática de autoavaliação (periodicidade, critérios e procedimentos), considerando os processos de avaliação da CAPES. A elaboração da Política de Autoavaliação e do planejamento estratégico de cada PPG é fundamental para garantir a qualidade e a excelência dos programas de pós-graduação, com base em uma análise crítica e constante de seus processos e resultados. Outro demanda importante e que envolve essa temática está no acompanhamento dos egressos da pós-graduação. É fundamental para avaliar o impacto da formação e identificar as áreas de atuação dos profissionais formados, contribuindo para a otimização dos programas e a melhoria da qualidade do ensino.

5.1.5 EXPANSÃO, ACESSO E PERMANÊNCIA DA PÓS GRADUAÇÃO

Veremos no quadro abaixo alguns objetivos voltados ao tema da “**expansão, acesso e permanência da pós-graduação**”. A aproximação da UFFS com outras instituições de pesquisa e agências de fomento é fundamental para aumentar o financiamento da pós-graduação, desenvolver projetos conjuntos e oferecer cursos que atendam às demandas do mercado de trabalho, consolidando a UFFS como referência em pesquisa e ensino.

As discussões apontaram que a expansão da oferta de cursos de mestrado profissional e acadêmico, com foco nas demandas regionais é de fundamental importância para fortalecer a pós-graduação na UFFS e promover o desenvolvimento social e econômico da região. A expansão dos programas de residência médica e multiprofissional também foi apontada como fundamental para formar profissionais de saúde altamente qualificados para atender às demandas da região e do país, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida da população.

Não sem polêmicas, a implementação da pós-graduação no formato híbrido foi situada como ação essencial para ampliar o acesso à formação de qualidade e atender às demandas de estudantes e profissionais que não podem se deslocar para os *campi* da UFFS. A integração entre a graduação e a

pós-graduação não deixou de ser motivo de diálogo, pois estimula os alunos de graduação a darem continuidade à formação em nível de mestrado e doutorado, contribuindo para a formação de profissionais de alto nível e fortalecer a pesquisa na UFFS.

Outro ponto importante neste tema da expansão trata da oferta de cursos de aperfeiçoamento e especialização para atender às demandas do mundo do trabalho, promover a atualização profissional e fortalecer a formação continuada na UFFS. A oferta de doutorados na UFFS é crucial para consolidar a instituição como centro de pesquisa e desenvolvimento, atraindo pesquisadores de alto nível e promovendo a formação de profissionais qualificados para atender às demandas da região e do país. Essa oferta é crucial para consolidar a instituição como centro de pesquisa e desenvolvimento, atraindo pesquisadores de alto nível e promovendo a formação de profissionais qualificados para atender às demandas da região e do país. Aumentar o número de bolsas de mestrado e doutorado é fundamental para atrair alunos e promover a excelência na pós-graduação da UFFS.

5.1.6 FINANCIAMENTO E GESTÃO DE RECURSOS DE PESQUISA

O tema do “financiamento e Gestão de Recursos de Pesquisa” se fez presente e apontou para a necessidade da criação de um escritório de projetos para centralizar e agilizar os processos de gestão e acompanhamento de projetos de pesquisa, otimizando o uso de recursos e aumentando a eficiência na captação de recursos externos. A criação de uma fundação de apoio à pesquisa também foi apontada como importante ação no âmbito do financiamento e gestão de recursos. Pois permitirá à UFFS gerir seus próprios recursos para pesquisa e inovação, tornando-se mais independente e aumentando a capacidade de investimento em projetos estratégicos. A desburocratização da gestão dos recursos da pesquisa e da pós-graduação é fundamental para otimizar o uso dos recursos, agilizar os processos e reduzir a burocracia que impacta negativamente a pesquisa na UFFS.

As discussões ainda sinalizaram a necessidade permanente de captação de recursos em editais e chamadas públicas das agências de fomento e fundações de apoio para projetos vinculados à pós-graduação. O fomento institucional é importante para fomentar os pesquisadores que não acessam as linhas de financiamento em âmbito nacional.

5.1.7 GESTÃO DA PESQUISA

No tema “Gestão da Pesquisa”, apontou-se que, a avaliação constante da pesquisa e da pós-graduação é fundamental para garantir a qualidade e a relevância das atividades desenvolvidas na UFFS. A gestão eficiente da pesquisa e da inovação é crucial para otimizar o uso de recursos, garantir a qualidade e a relevância das atividades desenvolvidas e promover o desenvolvimento da pesquisa na UFFS. O CEP, a CEUA e o CIBio são responsáveis pela avaliação dos aspectos éticos da pesquisa com humanos, animais e organismos geneticamente modificados. O bom funcionamento destas instâncias garante a segurança jurídica. Reduzir a carga burocrática que incide sobre os pesquisadores no processo de gestão dos projetos de pesquisa e inovação.

5.1.8 GESTÃO DA PÓS-GRADUAÇÃO

Já no tema “Gestão da Pós-graduação” apontou-se que a implementação de um sistema de gestão da pós-graduação online e integrado, especialmente o SIGAA, otimiza os processos, garante a segurança da informação e facilita o acesso à informação para docentes, estudantes e servidores, contribuindo para uma gestão mais eficiente e transparente da pós-graduação na UFFS. A infraestrutura física e de recursos humanos adequadas são fundamentais para o bom funcionamento dos programas de pós-graduação, garantindo condições de trabalho adequadas para docentes, estudantes e servidores, e promovendo a qualidade do ensino e da pesquisa.

O Fórum de coordenadores dos PPGs e o Fórum dos GTs da pós-graduação são espaços importantes para a troca de informações, a discussão de desafios e a construção de ações conjuntas para o desenvolvimento da pós-graduação na UFFS. Nesses espaços também são discutidos os regimentos e regulamentos que regem a Pós-Graduação.

A criação de um sistema de indicadores da pós-graduação se destacou como uma ação urgente para acompanhar o desempenho dos programas, identificar áreas de aprimoramento e implementar ações para otimizar a qualidade da formação, garantindo a excelência dos programas e a formação de profissionais qualificados. Assim, também, a elaboração de manuais de procedimentos para a gestão dos recursos do PROAP institucional e PROAP CAPES, uma contribuição para garantir a transparência e a eficiência na aplicação dos recursos, além de facilitar a gestão e o acompanhamento dos projetos.

5.1.9 INTERNACIONALIZAÇÃO E PÓS-GRADUAÇÃO

A “internacionalização da Pós-Graduação” também foi tema de destaque nesse processo coletivo e dialógico de planejamento. Sinalizou-se que a oferta de cursos e componentes curriculares por meio de tecnologias digitais que promovam o intercâmbio e as trocas entre docentes e estudantes da UFFS e instituições conveniadas internacionalmente podem ampliar as oportunidades de internacionalização da pós-graduação, democratizando o acesso à formação internacional e promovendo a integração da instituição com o cenário global da pesquisa.

A participação em eventos científicos e programas de intercâmbio no exterior é fundamental para a internacionalização da pós-graduação da UFFS, promovendo a troca de conhecimentos, a colaboração com pesquisadores internacionais e a inserção da instituição no cenário global da pesquisa. A recepção de estudantes estrangeiros nos programas de pós-graduação da UFFS, por meio de convênios institucionais e programas de apoio como os da CAPES, fortalece a internacionalização da pós-graduação, promovendo a troca de experiências e a integração da instituição com o cenário internacional da pesquisa.

Por fim, quando se trata de internacionalização, o desenvolvimento de projetos de pesquisa e ensino em conjunto com instituições internacionais contribui para o aprofundamento da internacionalização da pós-graduação da UFFS, promovendo a troca de conhecimentos, a colaboração em pesquisas e a formação de profissionais com visão global.

5.1.10 OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL (ODS) NA PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

Considerando o atual contexto de emergência ambiental no país e os desafios existentes em um país de abrangência continental e de ampla desigualdade econômica, o tema dos “Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) na Pesquisa e Pós-Graduação” foi foco da elaboração de objetivos e metas para este próximo período. A implementação e consolidação do PPG em Direitos Humanos, assim como os cursos de especialização e de aperfeiçoamento voltados à temática dos direitos humanos e sustentabilidade, contribuem para a promoção da justiça social, da igualdade e do desenvolvimento sustentável, alinhando a pós-graduação da UFFS aos ODS.

A transversalidade dos ODS nos currículos dos programas e dos cursos de pós-graduação garante que a formação dos alunos esteja alinhada com os desafios globais da sustentabilidade e do desenvolvimento humano, preparando-os para atuar em diferentes áreas com consciência social e ambiental. O desenvolvimento de pesquisas, tecnologias sociais e inovação sobre os ODS contribui para a busca de soluções para os desafios globais da sustentabilidade, promovendo a justiça social, a igualdade e o desenvolvimento humano, alinhando a pesquisa da UFFS aos ODS.

5.1.11 POPULARIZAÇÃO DA CIÊNCIA E DIVULGAÇÃO DOS IMPACTOS DA PESQUISA E INOVAÇÃO NA SOCIEDADE

Em tempos de notícias falsas e da necessidade de valorização do papel da ciência para o desenvolvimento amplo do país, outro tema relevante nas discussões foi o da “popularização da Ciência e divulgação dos impactos da Pesquisa e Inovação na sociedade”. A UFFS, por ser uma universidade pública e que reivindica em sua identidade o caráter de ser uma universidade popular, não pode estar apartada das demandas da sociedade. A comunicação pública da ciência é fundamental para aproximar a pesquisa da sociedade, aumentar o interesse pela ciência e fortalecer o papel da UFFS como instituição de pesquisa e ensino.

A JIC e o SIMPÓS Sul são eventos que aproximam a comunidade acadêmica da UFFS deste universo de difusão da ciência, além de servir como prestação de contas à sociedade dos resultados obtidos a partir dos recursos destinados à pesquisa e pós-graduação. A atualização constante em novas teorias, métodos e tecnologias de produção do conhecimento é essencial para o desenvolvimento da pesquisa e da pós-graduação na UFFS.

5.1.12 PROGRAMA DE APOIO AOS GRUPOS E NÚCLEOS DE PESQUISA E PESQUISADORES - PROAGP

Outra urgência que virou tema e foco para elaboração de objetivos neste PDI foi a do “Programa de Apoio aos Grupos e Núcleos de Pesquisa e Pesquisadores - PROAGP”. Apontou que, qualificar o Plano Institucional de Afastamento para Capacitação Docente (PIACD), visando assegurar a integração e alinhamento do programa com os cursos de pós-graduação implantados e em elaboração na instituição é uma demanda latente.

Apontou-se que as reuniões via videoconferência são necessárias para a contínua consolidação dos grupos de pesquisa. A articulação entre a graduação e a pós-graduação é fundamental para preparar os alunos para o desenvolvimento de pesquisas de alto nível e incentivar o ingresso em programas de pós-graduação. A Jornada de Iniciação Científica e Tecnológica deve ser fortalecida para se tornar um evento de referência regional, promovendo a troca de conhecimentos, a divulgação da pesquisa e a integração entre estudantes, pesquisadores e a comunidade. Ampliar o número de bolsas de Iniciação Científica e Tecnológica, nesse sentido, torna-se fundamental para incentivar a participação de estudantes na pesquisa, desenvolver talentos e fortalecer a pesquisa na UFFS.

5.1.13 PROGRAMA DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA, TECNOLÓGICA E INOVAÇÃO

Outro programa que virou tema foi o “Programa de Iniciação Científica, Tecnológica e Inovação”. Entende-se que a capacitação dos docentes e estudantes da pós-graduação para o uso das plataformas da CAPES é essencial para otimizar a gestão dos programas e garantir a eficiência dos processos de pesquisa e ensino. Acompanhar a produção intelectual dos PPGs e dos docentes é crucial para garantir a qualidade da pesquisa e a excelência na formação de alunos, contribuindo para a manutenção dos conceitos elevados na avaliação da CAPES. Aumentar o número de docentes da UFFS credenciados em PPGs institucionais é fundamental para fortalecer a pós-graduação e garantir a qualidade dos programas de pós-graduação. O assessoramento qualificado é essencial para a qualificação dos PPGs, especialmente para a elevação das notas dos cursos na avaliação quadrienal CAPES

5.1.14 QUALIFICAÇÃO DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO

Apontou-se como tema relevante “a qualificação dos programas de Pós-graduação”. Destacou-se que a capacitação dos docentes e estudantes da pós-graduação para o uso das plataformas da CAPES é essencial para otimizar a gestão dos programas e garantir a eficiência dos processos de pesquisa e ensino. Assim, também, acompanhar a produção intelectual dos PPGs e dos docentes é crucial para garantir a qualidade da pesquisa e a excelência na formação de alunos, contribuindo para a manutenção dos conceitos elevados na avaliação da CAPES.

Se situou como desafio aumentar o número de docentes da UFFS credenciados em PPGs institucionais para fortalecer a pós-graduação e garantir a qualidade dos programas de pós-graduação. O assessoramento qualificado é essencial para a qualificação dos PPGs, especialmente para a elevação das notas dos cursos na avaliação quadrienal CAPES.

Cada um dos temas destacados nesta introdução faz parte do quadro a seguir e sintetiza o movimento de avaliação crítica e de prospecção com foco no desenvolvimento pleno e sustentável da pesquisa e da pós-graduação na UFFS.

5.2 OBJETIVOS, INDICADORES E METAS PROPOSTOS PELOS GT (NA FASE 3) - EIXO II

Tabela 9: Ações Afirmativas e Direitos Humanos

OBJETIVO	META	INDICADOR
E2.O1 Revisar e aprimorar a política de ações afirmativas da UFFS, considerando as normativas	E2.O1.M1 Publicar uma nova política de ações afirmativas aprimorada.	E2.O1.M1.II Revisão da Política.

nacionais sobre o tema.	E2.O1.M2 Acompanhar as publicações nacionais para contínuo aperfeiçoamento da política.	
E2.O2 Divulgar a política de ações afirmativas da pós-graduação de forma a alcançá-la mais conhecida junto aos potenciais beneficiários, especialmente os negros, indígenas, quilombolas, pessoas com deficiência e os demais grupos que possam vir a alcançá-las.	E2.O2.M1 Promover a divulgação das ações afirmativas pelos meios de comunicação institucionais. E2.O2.M2 Incluir nos editais as cotas para os grupos que podem atingir as ações afirmativas. E2.O2.M3 Ampliar as ações promovidas pelo Programa de Pós-Graduação em Direitos Humanos, para que dialogue com as demais ações dos outros PPGs da UFFS.	E2.O2.M1.I1 Divulgação. E2.O2.M2.I2 Inclusão das cotas. E2.O2.M3.I3 Realização de ações.
E2.O3 Avaliar continuamente os resultados da política de ações afirmativas da pós-graduação com os gestores, orientadores e os pós-graduandos beneficiados com bolsas de mestrado e doutorado.	E2.O3.M1 Criar instrumentos de acompanhamento dos pós-graduandos bolsistas atendidos pela política de ações afirmativas.	E2.O3.M1.I1 Criação do Instrumento. E2.O3.M1.I2 Acompanhamento dos bolsistas.

Fonte: Grupo de Trabalho (GT2). Comissão de Sistematização do PDI UFFS 2025-2032.

Tabela 10: Ampliação, Qualificação e Internacionalização da Produção Científica e Tecnológica

OBJETIVO	META	INDICADOR
E2.O4 Induzir e fomentar políticas de qualificação e de fomento aos periódicos científicos da UFFS para que estejam indexados em bases reconhecidas nacional e internacionalmente.	E2.O4.M1 Indexação de todos os periódicos em ao menos 3 bases.	E2.O4.M1.I1 Indexação de periódicos.
E2.O5 Estabelecer, em conjunto com a pós-graduação, uma agenda de internacionalização da pesquisa e de mobilidade acadêmica.	E2.O5.M1 Aumentar em 10% ao ano a participação de pesquisadores em eventos e projetos internacionais.	E2.O5.M1.I1 Número de participação de pesquisadores.
E2.O6 Ampliar o fomento para participação em eventos científicos nacionais e internacionais.	E2.O6.M1 Aumentar em 50% o número de pesquisadores e alunos de pós-graduação participantes em eventos científicos nacionais e internacionais.	E2.O6.M1.I1 Número de participantes em eventos científicos.
E2.O7 Estimular e fomentar permanentemente a publicação científica em periódicos reconhecidos nacional e internacionalmente, indexados em Bases como especialmente o Scopus, Web of Science, Google Scholar, Journal Citation Report etc.	E2.O7.M1 Priorizar a publicação em periódicos com médio e/ou alto fator de impacto, aumentando em 100% os artigos publicados em estratos superiores do sistema Qualis/CAPES.	E2.O7.M1.I1 Número de publicação em periódicos com médio e/ou alto fator de impacto.
E2.O8 Consolidar e qualificar os veículos institucionais de publicação da produção acadêmica (Editora UFFS, Portal de Periódicos e Portal de Eventos).	E2.O8.M1 Melhorar a avaliação dos periódicos institucionais nos estratos de avaliação Qualis/CAPES e em outros indicadores bibliométricos, como Scopus, Web of Science, Google Scholar.	E2.O8.M1.I1 Número de periódicos institucionais mais bem avaliados nos estratos de avaliação Qualis/CAPES.
E2.O9 Estimular e fomentar permanentemente o processo de qualificação dos pesquisadores para elevar o número de Bolsistas Produtividade em Pesquisa (PQ) e Bolsistas Produtividade em Desenvolvimento Tecnológico e Extensão Inovadora (DT) do CNPq.	E2.O9.M1 Aumentar o número de bolsistas de Produtividade do CNPq. E2.O9.M2 Aumentar as pesquisas desenvolvidas no âmbito institucional. E2.O9.M3 Estimular o pós-doutoramento em instituições reconhecidas nacional e internacionalmente;	E2.O9.M1.I1 Número de PQ. E2.O9.M2.I2 Número de docentes em Pós-Doutorado.
E2.O10 Incentivar e fomentar o envolvimento de um maior número de docentes e técnicos-administrativos com a pesquisa e/ou inovação.	E2.O10.M1 Envolver 90% dos docentes e aumentar a participação de 30% dos técnicos-administrativos em projetos de pesquisa institucionais.	E2.O10.M1.I1 Número de docentes e técnicos-administrativos participantes em projetos de pesquisa por ano.

Fonte: Grupo de Trabalho (GT2). Comissão de Sistematização do PDI UFFS 2025-2032.

Tabela 11: Autoavaliação e Planejamento Estratégico da Pós-Graduação

OBJETIVO	META	INDICADOR
E2.O11 Implementar uma política de autoavaliação dos programas de pós-graduação de forma integrada à avaliação institucional coordenada pela CPA.	E2.O11.M1 Estabelecer um sistema de avaliação da pesquisa e da inovação com indicadores chave em 2 anos. E2.O11.M2 Revisar continuamente a política de autoavaliação da UFFS.	E2.O11.M1.I1 Índice de produtividade científica dos docentes (número de publicações, citações, participação em eventos).
E2.O12 Estimular e orientar a elaboração da Política de Autoavaliação e do planejamento estratégico de cada PPG.	E2.O12.M1 Criar um programa de apoio à elaboração da Política de Autoavaliação e do planejamento estratégico de cada PPG.	E2.O12.M1.I1 Criação do programa de apoio à elaboração da Política de Autoavaliação.
E2.O13 Promover a contínua análise dos dados obtidos com a autoavaliação do programa.	E2.O13.M1 Coletar e socializar os resultados da autoavaliação com todos os PPGs. E2.O13.M2 Utilizar a autoavaliação como baliza para planejamento de todos os PPGs.	E2.O13.M1.I1 Autoavaliação dos PPG. E2.O13.M2.I2 Planejamento dos PPG.
E2.O14 Criar uma base de dados com informações da atuação profissional dos egressos da pós-graduação.	E2.O14.M1 Desenvolver, até 2028, um sistema de acompanhamento dos egressos da pós-graduação, com o objetivo de coletar dados sobre sua inserção no mercado de trabalho e impacto social da formação.	E2.O14.M1.I1 Desenvolvimento do sistema de acompanhamento.

Fonte: Grupo de Trabalho (GT2). Comissão de Sistematização do PDI UFFS 2025-2032.

Tabela 12: Expansão, acesso e permanência da pós-graduação

OBJETIVO	META	INDICADOR
E2.O15 Aproximar a UFFS de instituições de pesquisa, agências de fomento e outras organizações para ampliar o financiamento da pós-graduação (bolsas, PROAP, PAEP etc.).	-	-
E2.O16 desenvolver projetos conjuntos e oferecer cursos que atendam às demandas do mundo do trabalho.	E2.O16.M1 Criar, no mínimo, 5 ações anuais de promoção de parcerias com empresas e outras instituições para a oferta de cursos de pós-graduação e desenvolvimento de projetos de pesquisa e inovação.	E2.O16.M1.I1 Número de parcerias.

E2.O17 Planejar e implantar novos cursos de mestrado profissionais e acadêmicos (próprios, em associação ou em rede), a partir das demandas de cada região de abrangência dos diferentes <i>campi</i> da instituição.	E2.O17.M1 Fomentar a criação de novos cursos em áreas estratégicas da agricultura familiar, agroecologia e desenvolvimento rural sustentável; educação básica e formação de professores; gestão, políticas públicas e desenvolvimento regional; meio ambiente, biodiversidade e sustentabilidade; saúde pública; e tecnologia e inovação.	E2.O17.M1.I1 Número de cursos novos por área estratégica.
E2.O18 Consolidar e expandir os programas e as vagas de residências médicas, uniprofissionais e multiprofissionais, ofertados em parceria com a rede de instituições de saúde conveniadas.	E2.O18.M1 Ampliar o número de áreas e vagas de residência médica, uni e multiprofissional em 50% nos próximos 8 anos, com foco nas áreas prioritárias para a instituição.	E2.O18.M1.I1 Número de áreas e vagas de residência.
E2.O19 Regular e implementar o uso de novas tecnologias digitais para o desenvolvimento da pós-graduação no formato híbrido, possibilitando a integração de atividades presenciais, síncronas e assíncronas.	E2.O19.M1 Possibilitar no formato híbrido pelo menos, 50% dos PPGs, até 2028.	E2.O19.M1.I1 Número de unidades curriculares ofertadas de forma híbrida.
E2.O20 Regular um programa institucional de integração entre a graduação e a pós-graduação stricto sensu, com o propósito de estimular os egressos da graduação a prosseguirem com a sua formação continuada em cursos de mestrado e doutorado na UFFS.	E2.O20.M1 Instituir 10 novos programas de pesquisa, ensino e extensão, até 2028.	E2.O20.M1.I1 Número de programas de pesquisa, ensino e extensão instituídos.
E2.O21 Expandir os cursos de aperfeiçoamento e especialização como uma política institucional de formação continuada, conectada com as demandas e as necessidades do mundo do trabalho.	E2.O21.M1 Criar 10 novos programas de especialização e aperfeiçoamento em áreas estratégicas para o desenvolvimento regional, até 2028.	E2.O21.M1.I1 Número de cursos abertos de especialização e aperfeiçoamento nas áreas estratégicas para o desenvolvimento regional.
E2.O22 Implantar novos programas de pós-graduação acadêmicos e profissionais nas áreas estratégicas de desenvolvimento da pesquisa e da pós-graduação, especialmente nas áreas de agricultura familiar, agroecologia e desenvolvimento rural sustentável; educação básica e formação de professores; gestão, políticas públicas e desenvolvimento regional; meio ambiente, biodiversidade e sustentabilidade; saúde pública; e tecnologia e inovação.	E2.O22.M1 Fomentar a criação dos cursos de doutorado nos PPGs que já tem mestrado, ao menos 50% dos PPGs até 2028. E2.O22.M2 Fomentar a criação de novos mestrados, mantendo uma média de 1 PPG novo ao ano.	E2.O22.M1.I1 Número de doutorados novos. E2.O22.M2.I2 Número de mestrados novos.
E2.O23 Priorizar a criação de doutorados acadêmicos e profissionais enquanto estratégia de expansão e de consolidação dos PPG existentes.	E2.O23.M1 Fomentar a criação dos cursos de doutorado nos PPGs que já tem mestrado, ao menos 50% dos PPGs até 2028.	E2.O23.M1.I1 Número de doutorados novos.

Fonte: Grupo de Trabalho (GT2). Comissão de Sistematização do PDI UFFS 2025-2032.

Tabela 13: Financiamento e Gestão de Recursos de Pesquisa

OBJETIVO	META	INDICADOR
E2.O24 Aumentar o quantitativo de bolsas de mestrado e doutorado provenientes das agências de fomento e outras fontes, internacionais, nacionais e estaduais, e consolidar as políticas de fomento da pós-graduação por meio do PROAP institucional e do PROAP CAPES.	E2.O24.M1 Submeter projetos para novos editais das agências de fomento (100% dos editais que preveem bolsas das agências estaduais e federais). E2.O24.M2 Acompanhar os projetos já existentes. E2.O24.M3 Estimular que os gastos sejam direcionados para o fomento da pós-graduação.	E2.O24.M1.I1 Número de bolsas aprovadas em editais externos.
E2.O25 Implementar um Escritório de Projetos para incentivar e orientar os pesquisadores a elaborarem projetos destinados à captação de recursos externos.	E2.O25.M1 Aumentar em 50% ao ano o número de projetos de pesquisa submetidos a editais externos.	E2.O25.M1.I1 Número de projetos submetidos.
E2.O26 Criar uma fundação de apoio própria para gerenciar recursos de pesquisa e inovação.	E2.O26.M1 Estabelecer a fundação de apoio à pesquisa em até 2 anos após aprovação deste PDI.	E2.O26.M1.I1 Fundação de apoio própria.
E2.O27 Aprimorar os instrumentos de repasse de recursos financeiros aos pesquisadores destinados ao fomento de projetos de pesquisa e inovação aos servidores (cartão pesquisador, termos de outorga, etc.).	E2.O27.M1 Implementar o cartão pesquisador para 100% dos projetos de pesquisa e outras demandas como PROAP Institucional e PROAP CAPES.	E2.O27.M1.I1 Criação do cartão pesquisador.
E2.O28 Ampliar e diversificar as fontes de financiamento da pesquisa e da inovação com recursos captados externamente junto às agências de fomento, acordos e convênios de parceria em PD&I, via Política de Inovação da UFFS e Marco Legal de CT&I e demais instituições.	E2.O28.M1 Duplicar a captação de recursos externos para pesquisa e inovação a cada 4 anos.	E2.O28.M1.I1 Valor total de recursos externos captados para pesquisa e inovação por ano.
E2.O29 Ampliar o fomento institucional aos pesquisadores e aos grupos de pesquisa.	E2.O29.M1 Lançar editais de fomento à pesquisa.	E2.O29.M1.I1 Número de editais lançados.
E2.O30 Instituir e implementar uma política de avaliação da pesquisa e da pós-graduação por meio de Indicadores quanti e qualitativos.	E2.O30.M1 Estabelecer um sistema de avaliação da pesquisa e da inovação com indicadores chave em 2 anos. E2.O30.M2 Elaborar e publicar a política de autoavaliação da UFFS.	E2.O30.M1.I1 Índice de produtividade científica dos docentes (número de publicações, citações, participação em eventos).

Fonte: Grupo de Trabalho (GT2). Comissão de Sistematização do PDI UFFS 2025-2032.

Tabela 14: Gestão da Pesquisa

OBJETIVO	META	INDICADOR
E2.O31 Realizar investimentos destinados a desenvolver e/ou contratar sistemas/plataformas/soluções eficientes de gestão e desenvolvimento da pesquisa e inovação.	E2.O31.M1 Implementar um sistema de gestão da pesquisa online e integrado em 2 anos, a partir da aprovação deste PDI.	E2.O31.M1.I1 Taxa de aprovação de projetos de pesquisa em editais internos e externos.
E2.O32 Fortalecer a infraestrutura para o adequado funcionamento das Comissões e Comitês responsáveis pela integridade ética e científica da pesquisa e	E2.O32.M1 Avaliar 100% dos projetos de pesquisa que devam solicitar autorização dos comitês/comissões de ética para suas pesquisas.	E2.O32.M1.I1 Número de projetos avaliados x número de projetos institucionalizados.

inovação.		
E2.O33 Aperfeiçoar e desburocratizar os processos de prestação de contas dos projetos de pesquisa, desenvolvimento tecnológico e inovação.	E2.O33.M1 Elaborar e aprimorar mapas de processos para todos os processos referentes à pesquisa e inovação.	E2.O33.M1.I1 Número de processos mapeados x sem mapeamento.

Fonte: Grupo de Trabalho (GT2). Comissão de Sistematização do PDI UFFS 2025-2032.

Tabela 15: Gestão da Pós-Graduação

OBJETIVO	META	INDICADOR
E2.O34 Direcionar investimentos para desenvolver e/ou contratar sistemas/plataformas/soluções eficientes em prol da gestão da pós-graduação.	E2.O34.M1 Implementar o módulo da pós-graduação do SIGAA com o objetivo de automatizar os processos e facilitar o acesso à informação para docentes, pós-graduandos e servidores. E2.O34.M2 Buscar novos sistemas que venham contribuir para o desenvolvimento da pós-graduação.	E2.O34.M1.I1 Implementação do módulo SIGAA E2.O34.M2.I2 Aquisição de novos sistemas.
E2.O35 Fortalecer a infraestrutura física e aumentar o número de recursos humanos, no âmbito da Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação, CAPPGs, e secretarias de pós-graduação dos <i>campi</i> para o adequado desenvolvimento das atividades dos cursos de pós-graduação lato e stricto sensu.	E2.O35.M1 Ampliar o número de servidores técnico-administrativos dedicados exclusivamente à pós-graduação, 1 secretário por PPG, até 2028, bem como espaço físico apropriado aos novos servidores.	E2.O35.M1.I1 Número de servidores técnico-administrativos dedicados à pós-graduação.
E2.O36 Fortalecer o Fórum de coordenadores dos PPGs, o Fórum dos GTs da pós-graduação e ações continuadas.	E2.O36.M1 Promover a troca de experiências e o desenvolvimento de ações conjuntas entre os PPGs e a Pró-Reitoria. E2.O36.M2 Realizar encontros mensais do Fórum de coordenadores dos PPGs e do Fórum dos GTs da pós-graduação. E2.O36.M3 Realizar 2 eventos por ano com temáticas latentes para a pós-graduação da instituição.	E2.O36.M1.I1 Número de reuniões e eventos. E2.O36.M2.I2 Número de encontros. E2.O36.M3.I3 Número de eventos.
E2.O37 Sistematizar, integrar e analisar os principais indicadores da pós-graduação lato e stricto sensu (relação candidato/vaga, matrículas, desistências, evasão, concluintes, produção científica docente e pós-graduandos, inovação e patentes).	E2.O37.M1 Criar uma metodologia de análise dos indicadores da pós-graduação, com o objetivo de acompanhar o desempenho dos programas e implementar ações para otimizar a qualidade da formação.	E2.O37.M1.I1 Publicação de painéis do Power BI, ou tecnologias similares, com os dados na página da UFFS.
E2.O38 Aprimorar os procedimentos e fortalecer a estrutura de pessoal para a gestão dos recursos do PROAP institucional, PROAP CAPES e recursos advindos de outras agências de fomento.	E2.O38.M1 Criar manuais de procedimentos para a gestão dos recursos do PROAP institucional, PROAP CAPES e recursos advindos de outras agências de fomento, com o objetivo de otimizar o processo e garantir a transparência na aplicação dos recursos. E2.O38.M2 Treinar a equipe responsável por gerenciar os recursos financeiros.	E2.O38.M1.I1 Publicação de manual PROAP. E2.O38.M2.I2 Número de servidores responsáveis pelo gerenciamento do PROAP.

Fonte: Grupo de Trabalho (GT2). Comissão de Sistematização do PDI UFFS 2025-2032.

Tabela 16: Internacionalização da Pós-Graduação

OBJETIVO	META	INDICADOR
E2.O39 Ofertar cursos e componentes curriculares que promovam o intercâmbio e as trocas entre docentes e estudantes da UFFS e as instituições estrangeiras.	E2.O39.M1 Aumentar o número de componentes curriculares dos PPGs que recebam alunos do exterior e vice e versa.	E2.O39.M1.I1 Número de docentes, discentes e servidores técnicos participantes em programas de intercâmbio por ano.
E2.O40 Incentivar a participação de servidores e pós-graduandos em eventos científicos internacionais e no exterior e em programas de intercâmbio com instituições estrangeiras.	E2.O40.M1 Aumentar em 50% o número de docentes e pós-graduandos participantes em eventos científicos e em programas de intercâmbio. E2.O40.M2 Aumentar o número de convênios/acordos/ anuidades internacionais com os países da América Latina em 50%, fortalecendo as ações interinstitucionais entre a UFFS e os países da América Latina.	E2.O40.M1.I1 Número de docentes e pós-graduandos participantes em eventos científicos e programas de intercâmbio por ano. E2.O40.M2.I2 Número de acordos/ convênios / anuidades e outros instrumentos de relacionamento com instituições de países da América Latina.
E2.O41 Estimular a vinda de estudantes estrangeiros nos programas de pós-graduação e a ida de pós-graduandos para o exterior, no âmbito dos convênios institucionais e dos programas apoiados pelas CAPES e outras agências de fomento.	E2.O41.M1 Submeter propostas ou projetos para captação de recursos e bolsas voltados para os pós-graduandos da instituição indo para o exterior. E2.O41.M2 Submeter propostas ou projetos para captação de recursos e bolsas voltados para os alunos estrangeiros.	E2.O41.M1.I1 Atendimento aos editais. E2.O41.M2.I2 Atendimento aos editais.
E2.O42 Desenvolver projetos de pesquisa, ensino e extensão em conjunto com instituições internacionais.	E2.O42.M1 Ampliar em 50% o número de convênios e ações entre os PPGs da UFFS com instituições estrangeiras.	E2.O42.M1.I1 Número de convênios estabelecidos e ações realizadas.

Fonte: Grupo de Trabalho (GT2). Comissão de Sistematização do PDI UFFS 2025-2032.

Tabela 17: Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) na Pesquisa e Pós-Graduação

OBJETIVO	META	INDICADOR
E2.O43 Implantar e consolidar os programas de pós-graduação, cursos de especialização e de aperfeiçoamento voltados à temática dos direitos humanos e sustentabilidade.	E2.O43.M1 Consolidar o PPG em Direitos Humanos. E2.O43.M2 Promover ações no âmbito dos PPGs que contemplem os ODS. E2.O43.M3 Estimular a promoção de eventos e pesquisas com os marcadores dos ODS.	E2.O43.M1.I1 Número de ações de promoção de ODS e Direitos Humanos na Pós-Graduação. E2.O43.M2.I2 Número de ações de promoção de ODS e Direitos Humanos na Pós-Graduação. E2.O43.M3.I3 Número de ações de promoção de ODS e Direitos Humanos na Pós-Graduação.
E2.O44 Contemplar, de forma transversal, os ODS nos currículos dos programas e dos cursos de pós-graduação e nas pesquisas desenvolvidas.	E2.O44.M1 Identificar os ODS nas pesquisas em desenvolvimento. E2.O44.M2 promover a inserção curricular dos ODS nos componentes curriculares e nas pesquisas.	E2.O44.M1.I1 Número de projetos que contemplam os ODS. E2.O44.M2.I2 Número de componentes curriculares dos PPG que contemplam os ODS.
E2.O45 Promover pesquisa, tecnologias sociais e inovação sobre os ODS.	E2.O45.M1 Integrar as ações da AGIITEC que promovem tecnologias sociais e inovações sobre os ODS na pós-graduação.	E2.O45.M1.I1 Número de projetos de pesquisa e inovação sobre os ODS por ano.

Tabela 18: Popularização da Ciência e Divulgação dos Impactos da Pesquisa e da Inovação

OBJETIVO	META	INDICADOR
E2.046 Promover comunicação pública da ciência com o propósito de alcançar, além da comunidade acadêmica, os diversos grupos e setores da sociedade.	E2.046.M1 Integrar as ações da PROPEPG com a DCS para divulgação mais efetiva nas diversas mídias dos resultados das pesquisas desenvolvidas na UFFS. E2.046.M2 Publicar, anualmente, o catálogo dos Grupos de Pesquisa da UFFS. E2.046.M3 Divulgar aos pesquisadores, eventos científicos, de tecnologia e inovação que premiam e divulgam os projetos da UFFS.	E2.046.M1.I1 Número de ações integradas. E2.046.M1.I2 Publicação anual do catálogo de grupos de pesquisa. E2.046.M1.I3 Número de eventos divulgados.
E2.047 Fortalecer e qualificar os eventos institucionais da Pesquisa e dos Programas de Pós-Graduação da UFFS, especialmente a Jornada de Iniciação Científica e o Simpósio Sul Brasileiro de Pós-Graduação.	E2.047.M1 Aumentar em 10% a participação anual de pesquisadores e estudantes nos eventos institucionais de pesquisa da UFFS.	E2.047.M1.I1 Número de participantes nos eventos institucionais de pesquisa.
E2.048 Fortalecer o Programa de Formação em Pesquisa e Pós-Graduação com o propósito de oportunizar o contato da comunidade acadêmica com novas teorias, abordagens, métodos, técnicas e tecnologias de produção do conhecimento.	E2.048.M1 Reativar o Programa de Formação em Pesquisa e Pós-Graduação para docentes e estudantes em novas tecnologias e metodologias de pesquisa. E2.048.M2 Aumentar as atividades que promovam a divulgação das pesquisas realizadas na UFFS.	E2.048.M1.I1 Número de módulos ofertados. E2.048.M2.I2 Número de atividades.

Fonte: Grupo de Trabalho (GT2). Comissão de Sistematização do PDI UFFS 2025-2032.

Tabela 19: Programa de Apoio aos Grupos e Núcleos de Pesquisa e Pesquisadores – PROAGP

OBJETIVO	META	INDICADOR
E2.049 Induzir os docentes integrantes dos PPGs da UFFS ou interessados em ingressar nos PPGs a participação em programas de doutoramento ou pós-doutorado qualificados, a fim de melhorar seu currículo profissional e atender às necessidades da Pós-Graduação.	E2.049.M1 Incluir 100% dos docentes em Plano Institucional de Afastamento para Capacitação Docente (PIACD) nos programas de Pós-Graduação da UFFS em oito anos.	E2.049.M1.I1 Número de docentes que retornam do PIACD e ingressam na Pós-Graduação.
E2.050 Aprimorar as políticas institucionais para a criação, avaliação e acompanhamento de grupos e núcleos de pesquisa com foco em promover a interdisciplinaridade da instituição.	E2.050.M1 Realizar o encontro dos grupos de pesquisa no âmbito da JIC.	E2.050.M1.I1 Número de encontros dos grupos de pesquisa.

Fonte: Grupo de Trabalho (GT2). Comissão de Sistematização do PDI UFFS 2025-2032.

Tabela 20: Programa de Iniciação Científica, Tecnológica e Inovação

OBJETIVO	META	INDICADOR
E2.051 Fomentar a articulação entre a graduação e a pós-graduação, incentivando a participação de alunos de graduação em grupos e projetos de pesquisa e preparando-os para o ingresso em cursos de especialização, mestrado e doutorado, oportunizando uma formação profissional e acadêmica.	E2.051.M1 Manter 50% dos alunos de Iniciação Científica em projetos de pesquisa da UFFS, anualmente.	E2.051.M1.I1 Número de alunos que permanecem na pesquisa por mais de um ciclo (edital).
E2.052 Fortalecer e qualificar a Jornada de Iniciação Científica e Tecnológica, consolidando-a como um evento de abrangência e relevância regional.	E2.052.M1 Promover um evento por ano e aumentar o número de participantes em 10% ao ano. E2.052.M2 Aumentar as premiações das pesquisas.	E2.052.M1.I1 Número de eventos e número de participantes. E2.052.M2.I2 Número de premiações e/ou valor das premiações.
E2.053 Ampliar o número de bolsas de Iniciação Científica e Tecnológica financiadas pelas agências de fomento, pela UFFS e de outras fontes.	E2.053.M1 Ampliar em 10% ao ano o número de bolsas de agências de fomento.	E2.053.M1.I1 Número de bolsas de Iniciação Científica e Tecnológica de agências de fomento.

Fonte: Grupo de Trabalho (GT2). Comissão de Sistematização do PDI UFFS 2025-2032.

Tabela 21: Qualificação dos programas de Pós-graduação

OBJETIVO	META	INDICADOR
E2.054 Promover cursos e treinamentos sobre o uso dos principais portais de gestão da pós-graduação da CAPES, especialmente a Plataforma Sucupira, o Portal Periódicos CAPES e o Censo da Pós-graduação no Brasil.	E2.054.M1 Oferecer cursos de capacitação para 100% dos servidores que atuam na Pós-Graduação, e para, no mínimo, 50% dos pós-graduandos, sobre o uso das plataformas necessárias.	E2.054.M1.I1 Número de servidores e pós-graduandos capacitados.
E2.055 Definir, no âmbito de cada PPG, as metas anuais de produção intelectual (tanto quantitativa quanto qualitativa) do PPG e de cada docente no quadriênio, considerando os Documentos de Área da CAPES.	E2.055.M1 Acompanhar a produção intelectual de todos os PPGs e dos docentes, com base nos Indicadores da CAPES e em metas definidas por cada programa. E2.055.M2 Propor a autoavaliação no formato continuado a todos os PPGs. E2.055.M3 Analisar os resultados da autoavaliação de 100% dos PPGs, visando melhorias. E2.055.M4 Operacionalizar a política de autoavaliação de todos os cursos de pós-graduação de forma integrada ao processo de avaliação realizado pela CPA.	E2.055.M1.I1 Produção intelectual dos PPGs. E2.055.M2.I2 Implementação da autoavaliação por PPG. E2.055.M3.I3 Resultados da avaliação por PPG.
E2.056 Elevar o número de docentes da UFFS credenciados em PPGs institucionais.	E2.056.M1 Promover a inclusão de 100% dos docentes capacitados nas atividades já desenvolvidas pelos programas. E2.056.M2 Estimular a participação dos docentes não credenciados em bancas e projetos de pesquisas vinculados aos PPGs, para que haja um aumento progressivo de 5% ao ano, de acordo com os editais de credenciamento de novos docentes.	E2.056.M1.I1 Número de docentes inseridos nos PPGs da UFFS. E2.056.M2.I2 Número de docentes inseridos nos PPGs da UFFS.

E2.O57 Elevar e manter os conceitos atribuídos pela avaliação quadrienal das áreas da CAPES dos programas de pós-graduação existentes.	E2.O57.M1 Aumentar o conceito CAPES dos programas de pós-graduação existentes para, no mínimo, conceito 4, até 2028.	E2.O57.M1.I1 Número de programas com melhoria do conceito CAPES.
--	--	--

Fonte: Grupo de Trabalho (GT2). Comissão de Sistematização do PDI UFFS 2025-2032.

6 EIXO III: EXTENSÃO E CULTURA

O presente documento apresenta a proposta do Grupo de Trabalho 3 (GT3) para o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), com foco em Extensão e Cultura, para o período de 2025 a 2032. A elaboração deste plano foi marcada pela atuação democrática do Comitê Assessor de Extensão e Cultura (CAEC) que deliberou pela composição do GT3 ser vinculada ao âmbito deste fórum colegiado, uma vez que ele reúne representantes de todos os *campi* da UFFS em suas diferentes representações da comunidade acadêmica, envolvendo docentes, discentes e técnicos-administrativos em educação.

6.1 DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO ATUAL DA EXTENSÃO E CULTURA

Ao longo do processo de construção destas proposições ao PDI, o CAEC funcionou como fórum colegiado para discussões amplas e deliberativas, com foco na pontuação de ações concretas. Esse formato garantiu que as estratégias de extensão e cultura estivessem alinhadas com os valores e objetivos institucionais da UFFS. A escuta da comunidade regional ocorreu por meio de reuniões com representantes do Conselho Comunitário dos *campi*.

Destacamos que a pluralidade de vozes expressou uma visão complexa e privilegiada dos condicionantes, das potencialidades e dos desafios da instituição no atual período histórico, refletindo as especificidades regionais e as demandas das áreas de extensão e cultura. Assim, a participação democrática neste processo culminou em inúmeros diálogos, resultou em escuta ativa e na sistematização permanente do que se compreendeu ser um conjunto significativo de prioridades e aspirações da comunidade acadêmica e regional, respeitando as particularidades locais, mas sempre em consonância com a missão institucional de promover a inclusão, a cidadania e a transformação social por meio da extensão e da cultura.

Esse modelo de elaboração participativa do PDI centrada no Comitê Assessor de Extensão e Cultura e no diálogo com representações da Comunidade Regional, representa um avanço na governança institucional da UFFS e um compromisso com a construção de uma universidade mais democrática: que valoriza as vozes e as necessidades da sua comunidade universitária. Utilizando como referência os indicadores do FORPROEX, foram definidos os temas específicos estruturantes da proposta, relacionados diretamente à gestão e organização da extensão e cultura na UFFS, sendo:

Políticas da gestão de extensão e cultura: aborda aspectos como estrutura organizacional, recursos humanos, valorização da prática extensionista na carreira docente e qualificação dos servidores.

Infraestrutura para extensão e cultura: contempla a necessidade de espaços adequados, recursos de acessibilidade, equipamentos de informática, transporte, comunicação e materiais didáticos para o desenvolvimento das ações.

Plano acadêmico da extensão e cultura: abrange a integração da extensão com o ensino e a pesquisa, estimulando a participação estudantil, a interdisciplinaridade e a criação de programas de extensão vinculados aos cursos.

Produtos acadêmicos da extensão e cultura: incentiva a diversificação das modalidades de ações de extensão, a produção e publicação de trabalhos acadêmicos, a criação de produtos e serviços inovadores, a proteção da propriedade intelectual e a produção de materiais audiovisuais e técnicos.

As áreas estruturantes transversais foram definidas de forma estratégica para todos os grupos de trabalho. Assim, nesta seção são apresentadas a proposta de integrar o planejamento da extensão e a cultura a outras dimensões institucionais e temas contemporâneos, incluindo:

Internacionalização: Busca ampliar o alcance e o impacto das ações da UFFS por meio de parcerias internacionais, inserindo a internacionalização nas políticas de extensão e cultura.

Inovação e desenvolvimento tecnológico: Visa integrar a inovação tecnológica às ações de extensão e cultura, capacitando a comunidade acadêmica e estimulando a criação de projetos com foco em soluções tecnológicas.

Sustentabilidade ambiental: Propõe a integração de práticas de sustentabilidade ambiental, em consonância com os ODS da ONU, em todas as ações de extensão e cultura.

Comunicação pública e institucional: Enfatiza o fortalecimento da comunicação extensionista, com foco na transparência, acessibilidade e diálogo com a comunidade acadêmica e regional, utilizando diferentes mídias e linguagens.

Integração com a comunidade: Busca ampliar o envolvimento da comunidade externa nos projetos, fortalecer a participação em todas as etapas, realizar mapeamento de demandas sociais e culturais e estimular a cooperação interinstitucional.

Multicampismo: Visa fortalecer a articulação e integração entre os *campi*, promovendo o planejamento conjunto de ações, a gestão democrática e participativa e a valorização da identidade regional.

Sustentabilidade financeira: Propõe garantir a transparência na gestão dos recursos financeiros, diversificar as fontes de financiamento e buscar recursos externos para assegurar a viabilidade das ações de extensão e cultura.

Indicadores e metas: A definição das metas do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS) e seus indicadores segue uma metodologia que visa garantir a implementação gradual dos objetivos propostos, organizando-os em categorias de acordo com o estágio de desenvolvimento institucional e o seu horizonte temporal de execução. O estágio de desenvolvimento é organizado em ações inovadoras, ações em desenvolvimento e ações consolidadas e o horizonte temporal de execução das ações é organizado em cenários de curto, médio e longo prazo.

No curto prazo, as iniciativas buscam implementar sementes de inovação para a extensão e cultura até o ano de 2026, propondo objetivos e metas com impacto de até 15% para os respectivos indicadores definidos. Esse estágio inicial se concentra em transformar conceitos inovadores em ações práticas, com foco em resultados rápidos e experimentação.

Já no tempo de médio prazo estão situadas as ações de fortalecimento da extensão e cultura com impacto de 16% a 30% para os respectivos indicadores definidos, cujo objetivo é consolidar e expandir as inovações iniciadas em curto prazo e ações previstas até 2027. Esse estágio visa aprimorar as soluções, garantindo que as ações em andamento se tornem mais robustas e eficazes.

Por fim, no tempo de longo prazo, estão destacadas as ações com vistas a um legado sustentável, com impacto superior a 30% para os respectivos indicadores definidos, voltadas para a manutenção e consolidação dos projetos implementados, garantindo sua sustentabilidade a partir de 2028. O objetivo é assegurar que as iniciativas não apenas sejam concluídas com sucesso, mas também continuem a gerar resultados positivos e duradouros.

Partimos da compreensão de que tais parâmetros possam contribuir para monitorar o progresso das ações ao longo do tempo, alinhando a execução dos projetos com os objetivos institucionais e assegurando o impacto progressivo e sustentável das iniciativas. Confiamos que a participação de todas e todos os servidores, estudantes e representações da comunidade regional na próxima etapa de construção deste PDI possa qualificar ainda mais o conjunto de definições aqui apresentadas, tragam contribuições para o fortalecimento do que desejamos ser uma universidade pública e popular.

Ao longo das reuniões realizadas, o presente coletivo elaborou um quadro com seus principais objetivos, metas e indicadores. O leitor encontrará estes objetivos aglutinados em grandes temas que foram sendo considerados relevantes para expressar os movimentos necessários para o fortalecimento da Política de Extensão e Cultura da UFFS.

6.1.1 INFRAESTRUTURA PARA EXTENSÃO E CULTURA

O primeiro tema é o da “infraestrutura para extensão e cultura”. Compartilhar a infraestrutura laboratorial de ensino e pesquisa para ações de extensão e cultura integrará a universidade com a comunidade, maximizando recursos e ampliando o impacto social e acadêmico das atividades. Desenvolver na prática, os processos de inclusão propostos pela universidade às ODS.

6.1.2 PLANO ACADÊMICO DA EXTENSÃO E CULTURA

O segundo, refere-se ao “plano acadêmico da extensão e cultura”, pois compreende-se que há urgência na criação de programas de extensão que atendam às demandas dos cursos de graduação para promover a formação integral dos estudantes, pois integra teoria e prática, permitindo que os alunos apliquem seus conhecimentos em contextos reais e contribuam com soluções para a comunidade.

Ao envolver os alunos em atividades práticas, a UFFS possibilita a construção de conhecimentos que vão além da teoria, permitindo que os discentes desenvolvam habilidades profissionais e sociais, além de contribuir diretamente para o desenvolvimento regional. Busca-se agregar novas ideias, saberes e competências com a ação de diferentes cursos. Um plano acadêmico de extensão e cultura se destaca pelas seguintes necessidades:

- Disponibilizar recursos para auxiliar na manutenção dos discentes nos cursos, como instrumento de combate à evasão.

- Promover maior envolvimento de alunos de diferentes cursos em projetos de extensão e cultura, estimulando sua liderança, interdisciplinaridade e responsabilidade social, fortalecendo a integração entre a universidade e a comunidade.

- Estimular a participação dos estudantes em projetos de extensão proporciona uma aprendizagem prática e contextualizada, onde os conhecimentos adquiridos podem ser aplicados diretamente para atender às demandas locais, promovendo a troca de saberes entre a universidade e a comunidade.

- Promover maior articulação entre a pesquisa e a extensão como ferramentas complementares ao ensino.

- Fortalecer a unidade da universidade, embora distribuída em três Estados e seis *campi*.

- Garantir que todos os alunos tenham a oportunidade de participar ativamente de iniciativas extensionistas que potencializam sua formação, promovendo a troca de saberes e o desenvolvimento de competências essenciais para a prática profissional.

- Oferecer à comunidade acadêmica ações de cultura voltadas para a apreciação artístico-cultural e a formação de público, compreendendo o espaço universitário como propício para o acesso aos bens culturais.

6.1.3 POLÍTICAS DA GESTÃO DE EXTENSÃO E CULTURA

E diante dessas necessidades é que se fez presente o terceiro tema para dar melhor suporte ao desenvolvimento das ações de extensão e cultura em todos os *campi* da UFFS. Trata-se do tema das “políticas da gestão de extensão e cultura” que visa basicamente adequar a proposta de qualificação profissional com as necessidades e limitações a serem superadas no âmbito da PROEC. O que engloba ajustar a estrutura física e de pessoal às necessidades da PROEC. Os objetivos propostos neste tema se justificam pelas seguintes necessidades:

- Aumentar a eficácia das ações da extensão, buscando maior número de concluintes nas ações desenvolvidas.

- Desenvolver instrumentos de monitoramento e controle para aferir a qualidade das ações desenvolvidas pela PROEC.

- Estimular a participação e qualificação da equipe da PROEC em eventos relevantes para extensão e cultura.

- Potencializar a realização de ações estratégicas apresentadas pela COEPE e em consonância com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), por meio de programas e projetos da PROEC.

- Proporcionar condições para a comunidade acadêmica participar em ações de capacitação em extensão e cultura. Valorizar a prática extensionista e cultural na progressão funcional da carreira docente da UFFS.

6.1.4 PRODUTOS ACADÊMICOS DA EXTENSÃO E CULTURA

Outro tema que aglutina objetivos em nosso quadro, trata de garantir a realização de ações de qualificação e fortalecimento dos produtos gerados a partir do desenvolvimento das ações de extensão

e cultura na UFFS e em diálogo com nossa comunidade regional. Trata-se do tema dos “produtos acadêmicos da extensão e cultura”, pois também se considerou urgente a necessidade de ampliar as formas qualitativas de divulgação das ações desenvolvidas na extensão e na cultura através de publicações acadêmicas. Destaca-se neste tema, a necessidade de:

- Atuar na formação integral do ser humano, com ações de cultura, lazer e entretenimento.
- Buscar agregar processos e políticas que gerem inovação nas ações de extensão e cultura.
- Promover aproximações com os veículos tradicionais de mídia, com vistas a ampliar a divulgação das ações de extensão da UFFS.
- Desenvolver formas alternativas de divulgação das ações desenvolvidas pela UFFS.
- Contribuir no desenvolvimento de soluções adaptadas de tecnologias sociais, às necessidades das áreas de abrangência da UFFS, frutos de projetos de extensão e cultura.
- Divulgar, de forma criativa e direta, as ações desenvolvidas pela extensão e cultura da UFFS.
- Estimular a inovação com o seu respectivo reconhecimento, valorizando a propriedade intelectual aos seus desenvolvedores.
- Oferecer estímulos que favoreçam a participação dos discentes em ações de extensão e cultura.

A dimensão da Extensão e da Cultura, integrada ao Ensino e a Pesquisa, pode ser vista como uma sólida abertura para potencializar a relação da UFFS com os territórios de vida da comunidade regional e suas demandas. Não se trata de pura transmissão de conhecimentos e tecnologias, mas sim de um diálogo conjunto em que o encontro-confronto de conhecimentos possam contribuir ativamente na melhoria da qualidade de vida das pessoas, na sustentabilidade das relações sociedade-natureza em que seja possível um futuro para todos. Os objetivos e metas propostas estão tomados dessa vontade de fazer a UFFS uma universidade cada vez mais pública e popular, comprometida cada vez mais com uma perspectiva de ciência popular e contextualizada, socialmente referenciada e a serviço da emancipação humana com vistas à produção de um mundo em que caiba todos os mundos.

6.2 OBJETIVOS, INDICADORES E METAS PROPOSTOS PELOS GT (NA FASE 3) - EIXO III

Tabela 22: Infraestrutura para Extensão e Cultura

OBJETIVO	META	INDICADOR
E3.01 Compartilhar infraestrutura laboratorial de ensino e pesquisa para o desenvolvimento de ações de extensão e cultura.	E3.01.M1 Ampliar em 20%, até o final deste PDI, o número de ações de extensão e cultura integradas às ações de ensino e pesquisa.	E3.01.M1.I1 Número de ações de extensão e cultura integradas às atividades de ensino e pesquisa.
E3.02 Promover a acessibilidade em todas as ações de extensão e de cultura quando houver demanda.	E3.02.M1 Garantir a acessibilidade das atividades de extensão e cultura, contemplando espaços acessíveis, audiodescrição e intérpretes de Libras, até o final do terceiro ano do PDI.	E3.02.M1.I1 Oferta de recursos de acessibilidade para pessoas com deficiência.
E3.03 Implementar sistemas online para a gestão de projetos, bolsas, editais e outras atividades de extensão integradas à base de dados do ensino e da pesquisa.	E3.03.M1 Implementar, até o final do primeiro ano do PDI, um sistema online integrado para submissão e avaliação de projetos de extensão e cultura.	E3.03.M1.I1 Disponibilidade de plataformas online de gestão de projetos
E3.04 Disponibilizar veículos institucionais para o transporte de estudantes e servidores envolvidos em atividades de extensão e de cultura.	E3.04.M1 Garantir a mobilidade de discentes e servidores dos <i>campi</i> com transporte institucional para todas as ações de extensão e cultura contemplados fomento (seja por editais internos ou externos).	E3.04.M1.I1 Disponibilidade de transporte institucional.
E3.05 Garantir a disponibilidade de espaços adequados para a realização de ações de extensão e cultura no campus.	E3.05.M1 Implementar, até o final do segundo ano de execução do PDI, um espaço aberto à comunidade regional destinado a atividades de extensão e cultura por campus.	E3.05.M1.I1 Número de espaços destinados à extensão e cultura.
E3.06 Desenvolver espaços físicos, materiais e ambientes virtuais (redes sociais) para divulgação das ações de extensão e de cultura.	E3.06.M1 Desenvolver, até o final do segundo ano do PDI, um espaço institucional específico para divulgar dados e as agendas de atividades dos projetos de	E3.06.M1.I1 Oferta de espaço institucional específico para divulgação da extensão e da cultura.

	extensão e cultura.	
E3.07 Ampliar e qualificar o acervo bibliográfico e os materiais didáticos disponíveis para as atividades de extensão.	E3.07.M1 Estruturar até o final do primeiro ano do PDI o acervo da extensão e cultura em repositório digital da UFFS.	E3.07.M1.I1 Oferta de acervo da extensão e cultura.

Fonte: Grupo de Trabalho (GT3). Comissão de Sistematização do PDI UFFS 2025-2032.

Tabela 23: Plano Acadêmico da Extensão e Cultura

OBJETIVO	META	INDICADOR
E3.08 Estimular a criação de programas de extensão que atendam às demandas dos cursos e promovam a formação integral dos estudantes.	E3.08.M1 Alcançar 40% dos cursos de graduação com pelo menos um programa ou projeto de extensão e/ou cultura vinculado ao seu PPC, até o final do segundo ano do PDI.	E3.08.M1.I1 Número de programas de extensão vinculados aos projetos pedagógicos de curso.
E3.09 Incentivar a participação dos estudantes em projetos de extensão relacionados à sua área de formação.	E3.09.M1 Incluir dois estudantes voluntários em ações de extensão e cultura contempladas com bolsa de iniciação à extensão.	E3.09.M1.I1 Número de programas e projetos integrados com voluntários.
E3.010 Estimular ações voltadas à interdisciplinaridade e à integração entre os cursos de graduação.	E3.010.M1 Ampliar em 20% o número de bolsas de extensão e cultura de 12 meses, ofertadas anualmente, até o limite de 100%.	E3.010.M1.I1 Número de bolsas anuais de extensão e cultura.
E3.011 Ampliar as ações de apoio ao estudante, por meio da concessão de bolsas de extensão, auxílios para participação em eventos e outras iniciativas.	E3.011.M1 Criar um edital anual para proposição de ações de extensão e/ou cultura por alunos de diferentes cursos de graduação e/ou pós-graduação.	E3.011.M1.I1 Número de estudantes beneficiários de bolsas e auxílios.
E3.012 Promover o protagonismo estudantil em ações de extensão e cultura.	E3.012.M1 Aumentar em 25% a participação de estudantes em projetos de extensão relacionados à sua área de formação, até o final do terceiro ano do PDI.	E3.012.M1.I1 Número de ações e extensão e cultura propostas por estudantes com tutoria de servidores
E3.013 Estimular a construção do conhecimento articulando atividades teóricas em sala de aula e intervenções em ações de extensão na comunidade.	E3.013.M1 Realizar, a partir do segundo no do PDI, pelo menos 20% de aumento no número de ações de extensão e cultura que integrem, simultaneamente, cursos de graduação e pós-graduação.	E3.013.M1.I1 Número de programas e projetos integrados.
E3.014 Estimular a relação entre a extensão e a pesquisa, por meio da participação de docentes em projetos relacionados à sua área de atuação.	E3.014.M1 Desenvolver, até o final do primeiro ano do PDI, um programa de apoio à elaboração de projetos de extensão e cultura vinculados às atividades de pesquisa	E3.014.M1.I1 Número de programas e projetos integrados.
E3.015 Estimular ações voltadas à integração entre os <i>campi</i> da instituição e promover a troca de experiências.	E3.015.M1 Promover, até o final do segundo ano do PDI, processo de mobilidade acadêmica para o desenvolvimento de ações de extensão e cultura em diferentes <i>campi</i> .	E3.015.M1.I1 Número de projetos de extensão que contemplam atividades a serem desenvolvidas em diferentes <i>campi</i> da IES.
E3.016 Estimular a integração da extensão com o ensino, por meio da inclusão de atividades extensionistas nos currículos dos cursos de graduação.	E3.016.M1 Integralizar a inserção curricular da extensão e da cultura nos PPCs de cursos de graduação até o final do segundo ano do PDI.	E3.016.M1.I1 Índice de inserção curricular da extensão e da cultura nos currículos da graduação.
E3.017 Promover atividades artístico-culturais com regularidade e impacto regional para contribuir com a formação integral e crítica dos estudantes.	E3.017.M1 Produzir uma agenda cultural intercampi que ofereça à comunidade universitária pelo menos seis atrações culturais por ano em diferentes linguagens artísticas até o final do segundo ano de implantação deste PDI.	E3.017.M1.I1 Número de ações culturais realizadas anualmente.

Fonte: Grupo de Trabalho (GT3). Comissão de Sistematização do PDI UFFS 2025-2032.

Tabela 24: Políticas da Gestão de Extensão e Cultura

OBJETIVO	META	INDICADOR
E3.018 Qualificar os servidores da extensão e cultura para a gestão eficiente de projetos, recursos financeiros e comunicação.	E3.018.M1 Implementar, até o final do primeiro ano do PDI, a capacitação em gestão de projetos dos servidores técnico-administrativos que atuam na extensão universitária.	E3.018.M1.I1 Oferta de Curso de Formação/Capacitação.
E3.019 Fortalecer a estrutura organizacional da extensão, garantindo recursos humanos e materiais adequados.	E3.019.M1 Estruturar, até o final do segundo ano de implantação deste PDI, a coordenação adjunta de extensão e cultura em 100% dos <i>campi</i> integrado as coordenações de extensão dos cursos, com recursos humanos adequados.	E3.019.M1.I1 Criação de estrutura organizacional de extensão nos <i>campi</i> .
E3.020 Elevar a taxa de conclusão das ações de extensão, com a entrega dos relatórios finais no prazo estabelecido.	E3.020.M1 Alcançar uma taxa de conclusão de 90% das ações de extensão, com a implementação de um sistema de acompanhamento e monitoramento das atividades nos <i>campi</i> , a partir do segundo ano de execução do PDI.	E3.020.M1.I1 Número anual de ações de extensão finalizadas no prazo.
E3.021 Estabelecer mecanismos de avaliação interna e externa para garantir a qualidade das ações de extensão.	E3.021.M1 Implementar, até o final do segundo ano deste PDI, um sistema de acompanhamento e avaliação das ações de extensão com participação de agentes da comunidade regional.	E3.021.M1.I1 Criação do sistema de acompanhamento e avaliação das ações de extensão e cultura.
E3.022 Ampliar a captação de recursos externos para o desenvolvimento de projetos de extensão.	E3.022.M1 Aumentar em 20% o índice de aprovação de propostas de extensão em editais externos, com a criação de um programa de apoio à elaboração de projetos.	E3.022.M1.I1 Número total de propostas de programas e projetos de extensão aprovados com financiamento
E3.023 Incentivar a participação dos servidores em eventos e congressos da área, promovendo a troca de experiências e a produção de conhecimento.	E3.023.M1 Ampliar em 25% a participação de servidores em eventos e congressos de extensão, com a concessão de auxílio financeiro, até o final do terceiro ano do PDI.	E3.023.M1.I1 Número de servidores participantes em eventos e congressos de extensão e cultura.
E3.024 Ampliar o número de programas e projetos de extensão, com foco em temas estratégicos da COEPE para o desenvolvimento regional numa agenda local de ODS da ONU.	E3.024.M1 Ampliar em 40% o número de programas e projetos de extensão institucionais em temas estratégicos até o final do terceiro ano do PDI.	E3.024.M1.I1 Número de projetos e programas estratégicos com fomento.
E3.024 Capacitar a comunidade acadêmica para a elaboração, gestão e avaliação de projetos de extensão.	E3.024.M1 Oferecer, anualmente, instrumentos de capacitação em extensão para a comunidade acadêmica, com foco em metodologias participativas, elaboração de projetos e prestação de contas.	E3.024.M1.I1 Número de eventos de capacitação para desenvolvimento de projetos de extensão e cultura.

E3.O25 Incluir a coordenação e/ou a participação em atividades de extensão e cultura como critério para progressão na carreira docente, por meio de uma regulamentação específica.	E3.O25.M1 Desenvolver, até o final do primeiro ano do PDI, uma proposta de resolução que estabeleça critérios claros e objetivos para a valorização da extensão e da cultura na progressão na carreira docente	E3.O25.M1.I1 Produção de resolução.
--	--	-------------------------------------

Fonte: Grupo de Trabalho (GT3). Comissão de Sistematização do PDI UFFS 2025-2032.

Tabela 25: Produtos Acadêmicos da Extensão e Cultura

OBJETIVO	META	INDICADOR
E3.O26 Incentivar a produção e a publicação de trabalhos acadêmicos resultantes das ações de extensão.	E3.O26.M1 Estimular, anualmente, a publicação de pelo menos seis trabalhos acadêmicos em revistas e periódicos, com base nos resultados das ações de extensão e cultura.	E3.O26.M1.I1 Número de trabalhos publicados em revistas e periódicos que denotam interação com a comunidade externa.
E3.O27 Incentivar a produção cultural como forma de expressão e valorização da cultura local e regional em ações extensionistas utilizando recursos oriundos do PNAES.	E3.O27.M1 Implementar, anualmente, pelo menos duas ações culturais com base nas ações de extensão.	E3.O27.M1.I1 Número de ações extensionistas com produtos culturais.
E3.O28 Estimular a aplicação prática dos conhecimentos gerados nas ações de extensão, por meio da criação de produtos e serviços inovadores.	E3.O28.M1 Desenvolver, até o final do terceiro ano do PDI, pelo menos três produtos ou serviços inovadores, com base nos resultados das ações de extensão.	E3.O28.M1.I1 Número de produtos/serviços gerados com base em resultados da extensão.
E3.O29 Divulgar as ações de extensão na mídia, por meio da produção de matérias jornalísticas.	E3.O29.M1 Desenvolver, anualmente, em cada campus, pelo menos dez matérias jornalísticas em jornais, revistas, sites e outros meios de comunicação, com base nos resultados das ações de extensão.	E3.O29.M1.I1 Número de matérias jornalísticas com base em resultados da extensão.
E3.O30 Incentivar a produção de materiais audiovisuais como forma de divulgar as ações de extensão.	E3.O30.M1 Fomentar, anualmente, o desenvolvimento de material audiovisual com base nas ações de extensão e cultura.	E3.O30.M1.I1 Número de produções audiovisuais.
E3.O31 Estimular o desenvolvimento e a aplicação de tecnologias sociais nas ações de extensão.	E3.O31.M1 Desenvolver, até o final do primeiro ano do PDI, um mapeamento de tecnologias sociais da UFFS com acesso público.	E3.O31.M1.I1 Número de tecnologias sociais desenvolvidas e/ou aplicadas.
E3.O32 Incentivar a produção de material técnico e científico como resultado das ações de extensão, como apostilas, cartilhas, livros, artigos, sites, entre outros.	E3.O32.M1 Desenvolver, anualmente, pelo menos cinco materiais técnicos ou científicos, com base nos resultados das ações de extensão.	E3.O32.M1.I1 Produção técnica e científica gerada em decorrência das ações extensionistas.
E3.O33 Incentivar a proteção da propriedade intelectual gerada nas ações de extensão.	E3.O33.M1 Realizar, até o final do PDI, o depósito de pelo menos duas patentes ou modelo de utilizada com base nos resultados das ações de extensão.	E3.O33.M1.I1 Número de patentes registradas a partir de resultados da extensão.
E3.O34 Diversificar as modalidades de ações de extensão, incluindo programas, projetos, cursos, eventos, prestação de serviços e produção de materiais extensionistas.	E3.O34.M1 Oferecer, anualmente, editais de fomento para pelo menos três modalidades diferentes de ações de extensão.	E3.O34.M1.I1 Número de ações de extensão desenvolvidas para cada modalidade.

Fonte: Grupo de Trabalho (GT3). Comissão de Sistematização do PDI UFFS 2025-2032.

7 EIXO IV: ESTRUTURA ADMINISTRATIVA E GESTÃO

O presente Eixo trata da estrutura administrativa e de gestão da UFFS apontando os principais desafios, objetivos e metas desta dimensão. A UFFS não nasceu em 2009 com uma estrutura administrativa pronta, foi se construindo à medida que se colocou em movimento a partir de 2010; em parte reproduzindo modelos de outras instituições, de outra construindo novas estruturas a partir das necessidades e contingências dos diferentes espaços e momentos. Olhando para esta estrutura, depois de 15 anos, vemos que ela nos favorece em muitos elementos, mas que nos aprisiona e nos limita em outros. Há diferenças marcantes nas estruturas das unidades da Reitoria; não avançamos o suficiente na implantação dos setores dos *campi*; há diferenças nas estruturas e na alocação de recursos humanos e materiais.

Ademais, a UFFS neste tempo se desenvolveu para além da pactuação inicial, que se materializou com a construção de dois *campi* no PR e no RS e um em SC, onde também é sediada a Reitoria. Se, por um lado, tal processo de expansão com a criação do *Campus* Passo Fundo veio ao encontro de anseios regionais de parcelas da população da Mesorregião da Fronteira, por outro, foi levado a cabo sem a existência de uma pactuação a respeito do equilíbrio dessa expansão. Neste momento, é necessário avaliar porquê e para que foram criadas essas estruturas e esses processos que temos, para sabermos em que medida elas dão conta das necessidades e desafios que temos hoje e fazer as mudanças necessárias para qualificar a estrutura administrativa da UFFS e colocá-la em condições de assumir os desafios e compromissos atuais e futuros.

7.1 DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO ATUAL DA ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA DA INSTITUIÇÃO E POLÍTICAS DE GESTÃO

A UFFS tem uma estrutura formal registrada em portarias e no Sistema de Informações Organizacionais do Governo Federal (SIORG), mas tem se utilizado de estruturas informais para atender todas as demandas. Precisamos de um sistema de dimensionamento das estruturas, dos processos e dos recursos humanos. Para isso, faz-se necessário uma avaliação ampla e distanciada do ambiente endógeno, capaz de validar a pertinência, eficiência, dimensionar o tamanho e o funcionamento dessa estrutura para, a partir dela, estruturar uma reformulação administrativa que atualize e qualifique as estruturas, os fluxos e os recursos humanos disponíveis na universidade.

Outro desafio é a consolidação de todos os *campi*, feita de maneira que todos tenham as mesmas oportunidades de crescimento e desenvolvimento. Nenhum *campus* deve ser negligenciado em favor do crescimento de outros. Para isso, é urgente a definição de uma política de expansão que leve em consideração o pacto inicial de equilíbrio e equidade entre os *campi* sem desconsiderar as especificidades e potencialidades de cada um deles. De forma transversal, precisamos consolidar, também, uma política de permanência estudantil, com estrutura administrativa condizente, para assegurar a permanência, com sucesso, dos estudantes que acessam a UFFS.

A fim de enfrentar tais desafios, os objetivos traçados neste Eixo se organizam em três temas: Reestruturação administrativa, Equidade e equilíbrio entre as unidades e, formação dos quadros administrativos.

7.1.1 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL, INSTÂNCIAS DE DECISÃO E ORGANOGRAMA INSTITUCIONAL

A organização da UFFS está definida em seu Estatuto (Resolução nº 31/2015-CONSUNI, de 13/10/2015) e em seu Regimento (Resolução nº 3/2016-CONSUNI, de 1º/03/2016), possui estrutura multicampi e tem o Campus Universitário como órgão constitutivo para efeito de organização administrativa e didático-científica.

De acordo com o Estatuto aprovado pela Resolução nº 31/2015-CONSUNI, de 13/10/2015, a UFFS organiza-se em órgãos superiores, intermediários e básicos, que são deliberativos e administrativos:

I - no nível superior: o Conselho Universitário e a Reitoria;

II - no nível intermediário: o Conselho de Campus e a Direção de Campus;

III - no nível de base: o Colegiado da Unidade Acadêmica e a Coordenação da Unidade Acadêmica.

Nos três níveis, os órgãos de deliberação e de execução poderão contar com órgãos suplementares setoriais ou auxiliares, que poderão ser dotados de órgãos internos de deliberação.

Os Órgãos Suplementares destinam-se a dar suporte às atividades específicas em matéria administrativa, técnica, jurídica, de ensino, pesquisa e extensão, de comunicação, de cooperação e intercâmbio, de assessoramento e de complementação, aperfeiçoamento e modernização institucional.

Os setores de apoio vinculados à administração da Reitoria, dos *campi* e das Unidades Acadêmicas são definidos no organograma institucional, aprovado pelo Conselho Universitário. Nos diversos níveis poderão, ainda, ser criadas comissões especiais, de caráter permanente ou temporário, para estudo de temas ou execução de programas e projetos específicos ou coordenação de determinadas atividades.

Nível I: Executado por todos os servidores responsáveis pela elaboração e condução das diversas políticas e atividades no âmbito dos macroprocessos finalísticos e de apoio da instituição. Realizam diretamente os controles internos da gestão que constituem a primeira linha (ou camada) de defesa da universidade, visando o alcance dos objetivos da UFFS.

- Conselho Universitário (CONSUNI): órgão máximo da Instituição. Fixa normas e delibera sobre as políticas institucionais, criação e modificação de cursos e os *campi* universitários etc.

- Conselhos de Campus: estabelecem regulamentos e instruções e avaliam o desempenho global das principais atividades do seu respectivo Campus.

- Procuradoria Federal: presta consultoria jurídica e assessora no controle interno da legalidade administrativa.

- Conselho Curador (CONCUR): emite parecer sobre a proposta orçamentária e fiscaliza a execução orçamentário-financeira.

NÍVEL II: consiste na supervisão dos controles internos e é responsável por auxiliar os gestores no fomento de iniciativas e boas práticas de gestão, no gerenciamento de riscos, na transparência e integridade, além de garantir que as infrações éticas e descumprimento de leis e normas sejam apuradas.

- Comissão Permanente de Processos Administrativos Disciplinares: apura, por meio de processo administrativo, e disciplina situações envolvendo possíveis irregularidades cometidas por servidores na Instituição, conforme previsto na Lei nº 8.112/90.

- Comitê de Ética: zela pelo cumprimento dos códigos de Ética e Conduta Profissional do Servidor Público Federal no âmbito da UFFS, além de instaurar processos éticos e aplicar as sanções cabíveis nos casos de desconformidade.

- Comitê Gestor de Riscos e Controle Interno: supervisiona a institucionalização da gestão de riscos e dos controles internos e avalia os diferentes graus de exposição a riscos globais.

- Assessoria Especial de Governança e Integridade: promove a estruturação, execução e o monitoramento do Programa de Integridade da UFFS, com vistas, em especial, à adoção de ações institucionais de prevenção, detecção e remediação de fraudes e atos de corrupção. Além disso, busca garantir que as boas práticas de governança sejam desenvolvidas e aperfeiçoadas de forma contínua e progressiva na Instituição.

- Comitê de Governança Digital (CGD): promove o alinhamento das ações de TI às diretrizes estratégicas da UFFS e analisa as prioridades dos programas de investimentos em tecnologias da informação e comunicação (TICs).

- Comissão Própria de Avaliação: promove a construção e atualização da política de avaliação institucional, também elabora e executa o planejamento da autoavaliação da Universidade anualmente.

NÍVEL III: é desempenhado pela Auditoria Interna e pela Controladoria Geral da União com atividades independentes e objetivas de avaliação e de consultoria, desenhadas para adicionar valor e melhorar as operações da UFFS. Avalia a eficácia dos processos de gerenciamento de riscos, de controles internos, de integridade e de governança.

- Auditoria Interna: controla, orienta e avalia os atos de gestão, além de apoiar o controle externo no exercício da sua missão institucional.

- Controladoria Geral da União: órgão de controle interno do Governo Federal responsável pela defesa do patrimônio público, transparência da gestão, auditoria pública, correição, prevenção e combate à corrupção. Supervisiona os órgãos que compõem o Sistema de Controle Interno e o Sistema de Correição do Poder Executivo Federal.

NÍVEL IV: integração da sociedade com a UFFS com a finalidade de solucionar problemas e deficiências institucionais, buscando maior eficiência e empenho da gestão na prestação dos serviços

aos cidadãos. Nesse nível, também se encontra o Tribunal de Contas da União, órgão de controle externo da Administração Pública.

- Conselho Estratégico Social: analisa e avalia o impacto social, econômico, cultural e educacional da UFFS na Mesorregião da Grande Fronteira Mercosul.

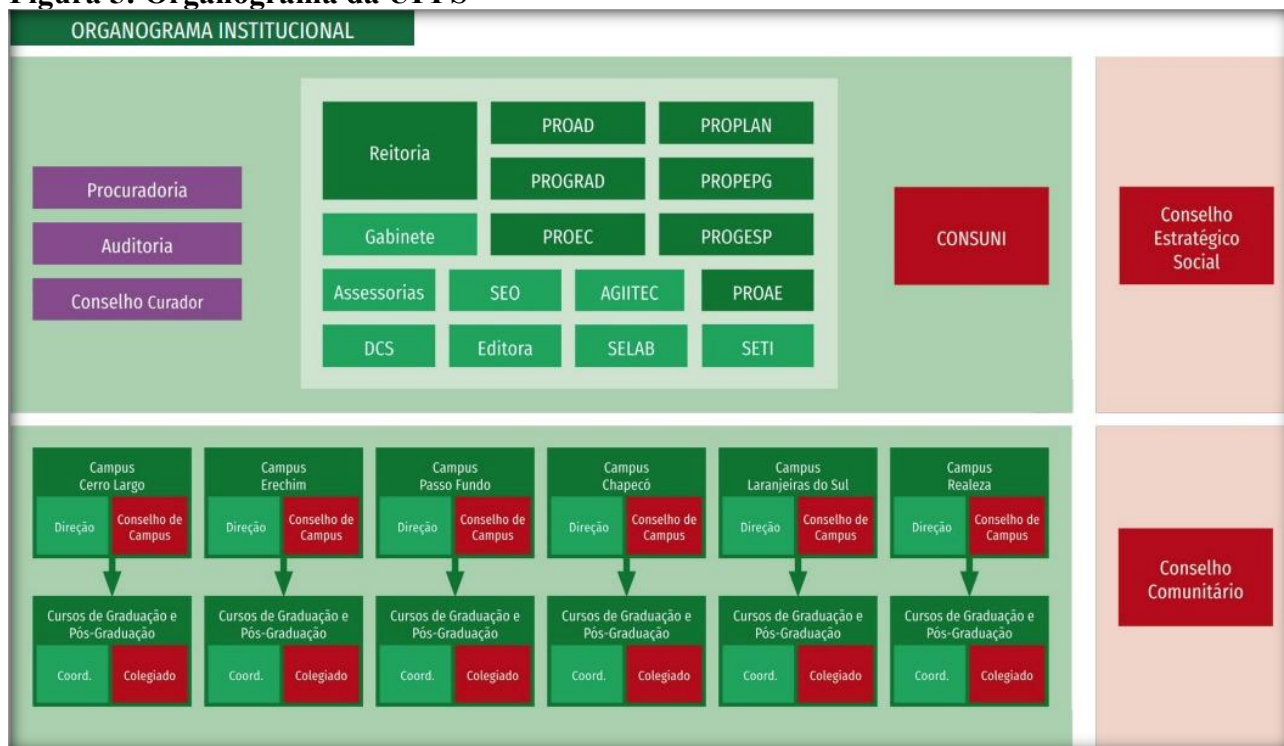
- Conselhos Comunitários: as competências e atribuições dos Conselhos Comunitários devem estar previstas nos regimentos dos *campi*. Conforme prevê o artigo 43 do Estatuto da UFFS, “Fica facultado aos *campi* dispor em seus regimentos sobre a criação de Conselhos Comunitários”.

- Ouvidoria: realiza a coleta, sistematização e divulgação de informações. Atua como instrumento de intermediação e interlocução entre o cidadão e a administração da Universidade Federal da Fronteira Sul.

- Sistema de Informações ao Cidadão (SIC): permite que qualquer pessoa, física ou jurídica, encaminhe pedidos de acesso à informação, acompanhe o prazo e receba a resposta da solicitação encaminhada para a UFFS.

- Tribunal de Contas da União: órgão responsável pela fiscalização dos recursos e patrimônios públicos federais e pela melhoria da Administração Pública em benefício da sociedade.

Figura 5: Organograma da UFFS



Fonte: PROPLAN/UFFS, 2024.

7.1.2 REESTRUTURAÇÃO E REFORMA ADMINISTRATIVA

A UFFS tem uma estrutura administrativa construída ao longo dos seus 15 anos, reproduzindo modelos de outras instituições e construindo novas estruturas a partir das necessidades e contingências dos diferentes espaços e momentos. Nesse contexto faz-se necessário uma avaliação ampla e descolada do ambiente endógeno, capaz de validar sua pertinência, eficiência e de dimensionar o seu tamanho e o funcionamento de sua estrutura.

7.1.3 EQUIDADE E EQUILÍBRIO ENTRE AS UNIDADES

A consolidação da estrutura atual deve ser prioridade em relação à expansão de novos *campi*. Precisamos fortalecer as atividades acadêmicas, administrativas, de pesquisa, extensão e cultura. A consolidação deve ser feita de maneira que todos os *campi* tenham as mesmas oportunidades de crescimento e desenvolvimento. Nenhum *campus* deve ser negligenciado em favor do crescimento de outros.

7.1.4 FORMAÇÃO DOS QUADROS ADMINISTRATIVOS

A fim de protagonizar a gestão institucional, o corpo docente e técnico administrativo deve estar preparado para lidar com as demandas administrativas de forma eficiente e integrada.

7.2 OBJETIVOS, INDICADORES E METAS PROPOSTOS PELOS GT (NA FASE 3)- EIXO IV

Tabela 26: Reestruturação Administrativa

OBJETIVO	META	INDICADOR
E4.01 Realizar uma reestruturação administrativa que atualize e qualifique as estruturas, os fluxos e os recursos humanos disponíveis na UFFS, a fim de fortalecer a estrutura acadêmica e administrativa para atender as demandas da internacionalização; inovação e desenvolvimento tecnológico; sustentabilidade ambiental; comunicação pública e institucional; integração com a comunidade; multicampismo; sustentabilidade financeira e permanência estudantil.	E4.01.M1 Constituir uma Comissão Permanente de avaliação e reestruturação administrativa. E4.01.M2 Produzir um estudo detalhado das estruturas da UFFS. E4.01.M3 Contratar uma assessoria externa para auxiliar no dimensionamento da estrutura administrativa. E4.01.M4 Apresentar uma proposta de reestruturação administrativa para a UFFS com o desenho de uma estrutura padrão para o funcionamento dos <i>campi</i> e unidades com suas respectivas funções, processos e fluxos. E4.01.M5 Aprovação da reestruturação administrativa. E4.01.M6 Implantar a reestruturação administrativa.	E4.01.M1.I1 Comissão instituída até o final do primeiro semestre de 2025. E4.01.M2.I1 Relatório do estudo detalhado até março de 2026. E4.01.M3.I1 Assessoria contratada até março de 2026. E4.01.M4.I1 Proposta de estrutura administrativa até final do segundo semestre de 2026. E4.01.M5.I1 Proposta administrativa aprovada até o final do primeiro semestre de 2027. E4.01.M6.I1 Reestruturação administrativa implantada a partir do segundo semestre de 2027.

Fonte: Grupo de Trabalho (GT4). Comissão de Sistematização do PDI UFFS 2025-2032.

Tabela 27: Equidade e Equilíbrio entre as Unidades

OBJETIVO	META	INDICADOR
E4.02 Dimensionar a política de expansão dos <i>campi</i> da UFFS, levando em consideração o pacto inicial de equilíbrio e equidade entre os <i>campi</i> sem desconsiderar suas especificidades e potencialidades.	E4.02.M1 Construir uma política de consolidação e de expansão dos <i>campi</i> que fortaleça a UFFS.	E4.02.M1.I1 Aprovação da política até o final de 2026
Tema: Formação dos quadros administrativos		
E4.03 Ampliar e qualificar a formação do quadro de servidores para atender as demandas administrativas.	E4.03.M1 Capacitação permanente e continuada dos servidores com função gerencial para atender demandas administrativas.	E4.03.M1.I1 Número de servidores com função gerencial capacitados para atender demandas administrativas.

Fonte: Grupo de Trabalho (GT4). Comissão de Sistematização do PDI UFFS 2025-2032.

8 EIXO V: AMBIENTE DE TRABALHO, PRODUTIVIDADE E SAÚDE DO TRABALHADOR

Por estarem vinculados a uma autarquia federal, os servidores da UFFS são regidos em âmbito geral pela Lei 8.112/1990, que estipulou o regime jurídico único dos servidores públicos pelo Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal (Lei nº 12.772/2012) e pelas Orientações Normativas e demais documentos legais expedidos pela Secretaria de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão.

8.1 DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO ATUAL DA GESTÃO DE PESSOAS

Ao considerar o contexto das grandes transformações tecnológicas e sociais pelas quais a sociedade moderna passa, é imprescindível que as instituições públicas e demais organizações da sociedade civil implementem em suas diretrizes de gestão de pessoas a temática da promoção da qualidade de vida no trabalho. Os aspectos basilares para se alcançar este grande objetivo abrangem desde o incentivo e investimento em qualificação, promoção de saúde física, mental, laboral, social, até a disponibilização de espaço de descanso, alimentação, socialização, cuidados pessoais e de saúde dos servidores.

O novo ciclo de PDI possibilita a identificação e mitigação das dificuldades e necessidades do quadro de pessoal e da governança de pessoas, assim como permite a elaboração de propostas de políticas de atuação, baseados em diagnósticos e em experiências vivenciadas cotidianamente pelos atores. A Universidade é dinâmica, cresce, se adapta, cria novas demandas e expande seu número de cursos e complexidade. A gestão de pessoas perpassa aspectos tecnicistas, mas seu principal foco deve ser humanístico. É imperativo que a UFFS realize ações que objetivem o acolhimento e a permanência de todos na Universidade, pensando em novos modelos de processos de trabalho e em condições ambientais e psicológicas para a promoção da saúde e bem-estar em todos os seus espaços. Avalia-se adequado o debate democrático sobre os temas abaixo elencados para a materialização dos objetivos propostos para os próximos anos.

8.1.1 PERFIL E COMPOSIÇÃO DO CORPO DOCENTE

Os docentes da Universidade Federal da Fronteira Sul desempenham ações de ensino, pesquisa e extensão, promovendo a indissociabilidade destas área-fim, bem como também atuam na gestão, coordenando cursos, participando de conselhos e comissões e da estrutura gerencial da Reitoria e *campi* da Universidade. O corpo docente da instituição está composto atualmente conforme a tabela a seguir, incluindo titulação, regime de trabalho, experiência acadêmica no magistério superior e experiência profissional não acadêmica.

Em 2022 o número de professor doutor representava 85% e em 2024 atingiu 87%.

Tabela 28: Quantidade Docente por Nível de Formação e Titulação em 2024

Ano	Especialista	%	Mestre	%	Doutor	%	Total
2022	23	3%	83	12%	581	85%	687
2023	31	4%	75	11%	594	85%	700
2024	28	4%	64	9%	611	87%	703

Fonte: PROGESP/UFFS, 2024

Tabela 29: Quantidade de Servidores Docentes nos Níveis de Formação/Titulação.

Ano	Especialistas	Mestres	Doutores
2021	25	98	572
2022	23	83	581
2023	31	75	594
2024	28	64	611

Fonte: PROGESP/UFS, 2024

8.1.2 PLANO DE CARREIRA DOCENTE

Os servidores docentes efetivos da UFS pertencem ao Cargo de Professor de Magistério Superior do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal, conforme Lei Nº 12.772, de 28 de dezembro de 2012. Os professores substitutos da UFS estão enquadrados em conformidade com a Lei 8.745, de 09 de dezembro de 1993, a qual dispõe sobre a contratação por tempo determinado para atender a necessidade temporária de excepcional interesse público, nos termos do inciso IX do art. 37 da Constituição Federal.

Além destas, estão em vigor duas resoluções, a de Afastamento para Participação Docente em Programa de Pós-Graduação e Pós-Doutoramento e a de apoio institucional à capacitação dos docentes da Universidade Federal da Fronteira Sul matriculados no Doutorado Interinstitucional em Educação Científica e Tecnológica. Assim como, as demais normativas que tratam da progressão e promoção docente.

8.1.3 CRITÉRIOS DE SELEÇÃO E CONTRATAÇÃO DOCENTE

Os critérios estabelecidos seguem o disposto na Lei Nº 12.772/2012 e ao contido nos artigos 10 e 19 do Decreto 6.944/2009, o ingresso na carreira do Magistério Superior dar-se-á mediante habilitação em concurso público de provas de conhecimento, didática e de títulos. Para contratação dos aprovados no concurso é exigido: título de Doutor ou de Livre-docente na área de conhecimento da respectiva área disponibilizada no Edital, sendo admitido em casos específicos e devidamente justificados a dispensa do título de Doutor, solicitando o título de Mestre ou Especialista.

8.1.4 PROCEDIMENTOS PARA SUBSTITUIÇÃO (DEFINITIVA E EVENTUAL) DOS DOCENTES

A contratação de professores substitutos da UFS ocorre por meio de processo seletivo simplificado, sujeito a ampla divulgação, inclusive através do Diário Oficial da União, prescindindo de concurso público, conforme Lei 8.745, de 09 de dezembro de 1993.

A substituição definitiva dos docentes ocorre quando há vacância de cargo ocupado. Dessa forma, o art. 33, da Lei 8.112 de 11 de dezembro de 1990, prevê que a vacância do cargo público decorrerá de: Exoneração; Demissão; Promoção; Readaptação; Aposentadoria; Posse em outro cargo inacumulável; Falecimento.

Nos termos do art. 8º da Lei 8.112, são formas de provimento de cargo público: Nomeação; Promoção; Readaptação; Reversão; Aproveitamento; Reintegração; Recondução. As substituições temporárias são realizadas através de Processo Seletivo Simplificado para contratação de Professor Substituto, em conformidade com a Lei 8.745 de 09 de dezembro de 1993 e Decreto 7.485 de 18 de maio de 2011.

8.1.5 PERFIL E COMPOSIÇÃO DO CORPO-TÉCNICO-ADMINISTRATIVO

O corpo Técnico-administrativo da instituição está composto atualmente por servidores de nível médio e superior de escolaridade conforme a tabela apresentada a seguir.

Tabela 30: Quantidade de Servidores TAE'S nos Níveis de Formação/Titulação

Ano	Ensino Médio	Graduados	Especialistas	Mestres	Doutores
2021	21	91	322	222	31
2022	16	73	315	230	38
2023	16	65	317	238	51
2024	14	55	312	250	56

Fonte: PROGESP/UFFS, 2024

O número de TAE's com ensino médio diminuiu de 3,1% em 2021 para 2,3% em 2023, enquanto a média de servidores graduados no período de 2021 a 2023 corresponde a (11,2%), especialista (46,6%), mestre (33,7%) e doutor (5,8%).

Tabela 31: Quantidade de Servidores TAE'S por Nível de Formação e Titulação em 2023

Ano	Ensino Médio	%	Grad.	%	Esp.	%	Mestre	%	Doutor	%	Total
2022	16	2,4	73	10,9	315	46,88	230	34,2	38,00	5,65	672
2023	16	2,3	65	9,46	317	46,14	238	34,6	51,00	7,42	687
2024	14	2	55	8	312	45,41	250	36,39	56	8,15	687

Fonte: PROGESP, 2024.

8.1.6 PLANO DE CARREIRA TAES

Os servidores Técnico-administrativos da UFFS estão enquadrados no Plano de Carreira dos Cargos Técnico-administrativos em Educação - PCCTAE regidos pela Lei 11.091/2005, e ao regime jurídico dos servidores públicos civis da União, autarquias e das fundações públicas federais - Lei nº 8.112/1990.

Além dessas, ainda estão em vigor as seguintes resoluções:

- RESOLUÇÃO Nº 5/2014 - CONSUNI/CA - Institui o regulamento para os programas de desenvolvimento de pessoas para os ocupantes de cargos na carreira técnico-administrativa em educação, na modalidade de licença capacitação

- RESOLUÇÃO Nº 4/2017 - CONSUNI/CAPGP - Institui o regulamento para os programas de desenvolvimento de pessoas para os ocupantes de cargos na carreira técnico-administrativa em educação, na modalidade de educação formal, no regime de concessão de horas e afastamento integral.

- RESOLUÇÃO Nº 6/2013 - CONSUNI/CA - Estabelece condições para a organização e para o incentivo de ações de capacitação dos servidores técnico-administrativos em educação da Universidade Federal da Fronteira Sul

- RESOLUÇÃO Nº 6/2014 - CONSUNI/CA - Institui o regulamento para os programas de desenvolvimento de pessoas para os ocupantes de cargos na carreira técnico-administrativa em educação no regime de horário especial.

8.1.7 CRITÉRIOS DE SELEÇÃO E CONTRATAÇÃO DE TAES

Os critérios estabelecidos seguem o disposto na Lei Nº 11.091/2005 e ao contido nos artigos 10 e 19 do Decreto 6.944/2009, o ingresso na carreira dos Cargos Técnico-administrativos em Educação dar-se-á mediante habilitação em concurso público de provas de conhecimento, podendo haver prova

prática dependendo do cargo. Para contratação dos aprovados no concurso é exigido escolaridade conforme encontra-se determinado na Lei nº 11.091/2005, a qual varia entre os cargos.

8.1.8 DIMENSIONAMENTO DOS TAES NAS UNIDADES

A distribuição de vagas para o quadro docente e TAE's nas universidades federais, foi regulamentada através do Decreto n. 7.232, de 19 de julho de 2010. Conforme o referido decreto, periodicamente o quantitativo de cargos, ocupados e vagos, deve ser publicado pela instituição de ensino superior.

8.1.9 SERVIDORES TERCEIRIZADOS

Além dos servidores públicos enquadrados no Regime Jurídico Único, a UFFS conta com uma série de trabalhadores terceirizados, contratados junto a empresas prestadoras de serviços, por meio de processos licitatórios. Os cargos terceirizados atualmente contratados por esta Instituição seguem elencados: Vigilância; Auxiliar de Serviços Gerais / Carga e Descarga; Eletricista; Jardinagem; Motorista; Oficial de Manutenção Predial; Recepcionista; Conservação e Limpeza; Telefonista; Encarregado / Supervisor; Operador de Máquinas e Implementos / Tratorista; Serviço Braçal; Lavador de Roupas e Auxiliar Veterinário.

8.1.10 SAÚDE DO SERVIDOR

Os programas de saúde do servidor devem observar a Política de Bem-Estar, Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho e Valorização dos Profissionais da Educação; o Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional - PCMSO da UFFS; o alto índice de sofrimento mental dos servidores da educação superior; os ambientes de trabalho tensos, intensos e adoecedores; a baixa integração da Comunidade Acadêmica com a comunidade Regional; e a atenção das Emergências de Saúde Pública: surtos de epidemias e pandemias.

8.1.11 DESENVOLVIMENTO DE PESSOAL E CAPACITAÇÃO

As políticas de desenvolvimento de pessoal, no âmbito da UFFS, devem estar de acordo com a Lei nº 8.112/1990; Lei nº 11.091/2005; Decreto nº 5.824/2006; Decreto nº 5.825/2006; Decreto nº 7.485/2011; Decreto nº 9.991/2019; Decreto nº 9.991/2019; Instrução Normativa nº 21/2021, do Ministério da Economia; Resolução nº 19/2020/CONSUNI/CAPGP/UFFS/2020, alterada pela Resolução nº 21/CONSUNI/CAPGP/UFFS/2020; Resolução Nº 4/CONSUNI CAPGP/UFFS/2017, alterada pela Resolução nº 6/CONSUNI CAPGP/UFFS/2017 e Resolução nº 32/CONSUNI/CAPGP/UFFS/2021; Resolução Nº 6/CONSUNI CA/UFFS/2013, alterada pela Resolução nº 1/CONSUNI CAPGP/UFFS/2017; e Resolução nº 102/CONSUNI/UFFS/2022.

8.1.12 DIMENSIONAMENTO DOCENTE E TAE

O dimensionamento de pessoal é fundamental para gerar dados quantitativos e qualitativos com o objetivo de sustentar decisões estratégicas mais conscientes e voltadas ao alcance dos resultados institucionais, valorizando o papel essencial das pessoas, promovendo um ambiente de trabalho

equilibrado e eficiente, em atendimento à PORTARIA SEDGG/ME Nº 7.888, de 1º de setembro de 2022 e ao OFÍCIO CIRCULAR SEI nº 1122/2023/MGI.

8.2 OBJETIVOS, INDICADORES E METAS PROPOSTOS PELOS GT (NA FASE 3) - EIXO V

Tabela 32:Saúde do Servidor

OBJETIVO	META	INDICADOR
E5.01 Conhecer a realidade de saúde do quadro de pessoal, independente da forma de inserção e do vínculo trabalhista estabelecido, visando mitigar possíveis agravos ou eliminá-los.	E5.01.M1 Realizar mapeamento completo da saúde do quadro funcional de servidores da Universidade Federal da Fronteira Sul.	E5.01.M1.I1 Provimento da cobertura com levantamento em saúde número de servidores avaliados/total de servidores x 100.
E5.02 Cumprir as orientações dispostas na Lei nº 14.681/2023 que institui a Política de Bem-Estar, Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho e Valorização dos Profissionais da Educação. Manter e ampliar as ações de qualidade de vida no trabalho e na promoção de vivências de bem-estar seguindo as diretrizes da Política de Bem-Estar, Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho e Valorização dos Profissionais da Educação.	E5.02.M1 Implantar o Programa “Saúde sem Fronteiras” de Qualidade de Vida, Saúde, Bem Estar e Segurança no Ambiente de Trabalho da Universidade Federal da Fronteira Sul.	E5.02.M1.I1 Diminuição dos afastamentos por motivos de saúde (estresse, transtornos mentais e doenças ocupacionais), aumento da oferta de ações e programas voltados para a saúde física e mental e do percentual na satisfação dos servidores com o suporte de saúde oferecido.
E5.03 Manter a realização dos exames médicos periódicos conforme Decreto 6.856/2009 e pela Portaria Normativa SRH nº 04/2009 e Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional - PCMSO da UFFS e incorporação de novos exames médicos complementares como o exame de Laringoscopia, Hepatite B, Hepatite C, Metanol, Formaldeído e Colinesterase para cargos específicos.	E5.03.M1 Possibilitar os exames periódicos conforme legislação e critérios vigentes.	E5.03.M1.I1 Aumento na adesão aos exames periódicos com melhor acurácia na detecção de anormalidades, tendo um maior encaminhamento aos especialistas quando necessário.
E5.04 Estabelecer sistemas de informação em saúde do trabalhador e das condições laborais do trabalho em geral, com dados atualizados, transparentes e mais fidedignos do quadro de servidores efetivos, substitutos, estagiários e mobilidade de servidores, respeitando a legislação vigente.	E5.04.M1 Criar um banco/sistema integrado de dados que conecte a saúde ocupacional, medicina do trabalho e programas de promoção de saúde com especificidades das carreiras para monitoramento das condições de saúde, da prevenção de doenças e da atenção às exigências legais.	E5.04.M1.I1 Obtenção de dados sobre indicadores de afastamento e absenteísmo, indicadores de segurança no trabalho, riscos ambientais e comunicações de acidente de trabalho, com monitoramento cruzado dos exames ocupacionais (admissional, periódico, mudanças de função, demissões, exonerações) gerando transparência em tomadas de decisões para implementação de programas de exigência legal.
E5.05 Direcionar orçamento adequado para o funcionamento da PROGESP/DASS/SIASS e assessorias.	E5.05.M1 Garantir um orçamento adequado, com alocação de recursos por prioridade, reduzindo desperdícios e aumentando a eficiência da gestão orçamentária.	E5.05.M1.I1 montante de recursos disponíveis para as atividades planejadas.
E5.06 Implementar políticas de valorização e reconhecimento profissional da Universidade Federal da Fronteira Sul - UFFS.	E5.06.M1 Criar programas de reconhecimento profissional, como o “Elogio Funcional” a servidores que se destacaram em suas funções ao longo da carreira e certificação ao completarem 10, 20, 30 e 40 anos de efetivo exercício.	E5.06.M1.I1 Programas de reconhecimento profissional criados.
E5.07 Criar espaços voltados à promoção do bem estar e da qualidade de vida, integrando serviços de saúde, atividades preventivas, educacionais e recreativas, de forma a amenizar/diminuir os fatores determinantes e condicionantes de doenças e agravos à saúde dos técnicos, docentes, discentes, terceirizados e comunidade regional.	E5.07.M1. Criar a Vila da Saúde.	E5.07.M1.I1 Adesão aos programas oferecidos pela Vila Saúde, com diminuição dos agravos à saúde, bem como o aumento na satisfação e no sentido de pertencimento dos servidores, discentes, terceirizados e da comunidade para com a Universidade Federal da Fronteira Sul-UFFS.

Fonte: Grupo de Trabalho (GT 5). Comissão de Sistematização do PDI UFFS 2025-2032.

Tabela 33: Desenvolvimento de Pessoal e Capacitação

OBJETIVO	META	INDICADOR
E5.08 Propor e coordenar a execução de ações inerentes à Política de Desenvolvimento de Pessoas na UFFS.	E5.08.M1 Manter equipes capacitadas para prover o desenvolvimento de pessoal da UFFS. E5.08.M2 Implementar a Política de Desenvolvimento de Pessoas na UFFS.	E5.08.M1.I1 Servidores envolvidos na capacitação docente. E5.08.M1.I2 Atendimento do disposto na legislação vigente.
E5.09 Possibilitar aos servidores da carreira Técnico-Administrativo em Educação e carreira Docente do Magistério Federal o incremento de ações com vistas à potencialização como agentes sociais institucionais, por meio de políticas de desenvolvimento.	E5.09.M1 Possibilitar que todos os servidores que atendam às determinações legais possam acessar as políticas de desenvolvimento. E5.09.M2 Criação de uma política de desenvolvimento de pessoal no âmbito da UFFS.	E5.09.M1.I1 Número de servidores envolvidos. E5.09.M2.I1 Criação de uma política de desenvolvimento de pessoal no âmbito da UFFS.
E5.010 Reformular a Resolução Nº 4/CONSUNI CAPGP/UFFS/2017, que institui o regulamento para os programas de desenvolvimento de pessoas para os ocupantes de cargos na carreira Técnico-Administrativo em Educação, na modalidade de educação formal, no regime de concessão de horas e afastamento integral.	E5.010.M1 Proceder o processo de revisão e encaminhamento à CAPGP da Resolução Nº 4/CONSUNI CAPGP/UFFS/2017.	E5.010.M1.I1 Revisão da Resolução Nº 4/CONSUNI CAPGP/UFFS/2017 e adequação à legislação vigente.
E5.011 Reformular a Resolução Nº 6/CONSUNI CA/UFFS/2013 que estabelece condições para a organização e para o incentivo de ações de capacitação dos servidores Técnico-Administrativo em Educação da Universidade Federal da Fronteira Sul.	E5.011.M1 Proceder o processo de revisão e encaminhamento à CAPGP da Resolução Nº 6/CONSUNI CA/UFFS/2013.	E5.011.M1.I1 Revisão da Resolução Nº 6/CONSUNI CA/UFFS/2013 e adequação à legislação vigente.
E5.012 Implementar uma política de acolhimento e	E5.012.M1 Acolher 100% dos servidores docentes e	E5.012.M1.I1 Número de servidores acolhido.

capacitação que vise o aprimoramento dos servidores da UFFS.	técnicos administrativos que entrarem em efetivo exercício na UFFS. E5.O12.M2 Ambientação de novos servidores para que conheçam a instituição e as especificidades da respectiva carreira.	E5.O12.M2.II Número de servidores ambientados.
--	---	--

Fonte: Grupo de Trabalho (GT 5). Comissão de Sistematização do PDI UFFS 2025-2032.

Tabela 34: Dimensionamento Docentes e TAE's

OBJETIVO	META	INDICADOR
E5.O13 Otimizar a alocação de pessoal e o desenvolvimento de competências alinhadas às necessidades dos cargos e setores.	E5.O13.M1 Identificar necessidades de pessoal de modo a determinar a quantidade ideal de profissionais em cada setor e função através do Dimensionamento da Força de Trabalho. E5.O16.M2 Apresentar, através de dados, a demanda de servidores nos diversos setores da UFFS.	E5.O13.M1.II Entrega de atividades em cada setor da UFFS. E5.O13.M2.II Adequação da força de trabalho na UFFS.
E5.O14 Promover eficiência e produtividade, garantindo que a estrutura de pessoal contribua para o alcance dos objetivos institucionais de forma eficaz.	E5.O14.M1 Estabelecer até o fim de 2026 um sistema que possibilite o acompanhamento da execução de projetos e atividades.	E5.O14.M1.II Projetos executados e atividades desenvolvidas pelos setores da UFFS.
E5.O15 Melhorar a qualidade de vida dos servidores, com adequação da carga de trabalho.	E5.O15.M1 Estabelecer indicadores de satisfação com a demanda de trabalho pelos servidores da UFFS. E5.O15.M2 Reduzir o número de dias de ausência por motivos de saúde relacionados à sobrecarga após um ano da conclusão do dimensionamento, em comparação aos anos anteriores.	E5.O15.M1.II Indicadores criados. E5.O15.M2.II Número de dias de ausência por sobrecarga de trabalho.
E5.O16 Apoiar o desenvolvimento da UFFS, com diagnóstico organizacional e melhoria de processos.	E5.O16.M1 Criar uma base de dados para planejamento de capacitações, movimentações e implantação de sistemas em atividades de maior demanda institucional que possam ser automatizadas	E5.O16.M1.II Índice de processos automatizados: identificação do número de processos que podem ser automatizados.
E5.O17 Aprimorar continuamente o Programa de Gestão e Desempenho, com base nos relatórios, indicadores de entregas e dimensionamento de pessoal.	E5.O17.M1 Estabelecer o Programa de Gestão de Desempenho para a avaliação anual dos Técnicos-Administrativos em Educação, buscando evitar retrabalho com registro de atividades em diferentes sistemas.	E5.O17.M1.II Número de registros de entregas de atividades em diferentes sistemas informatizados.

Fonte: Grupo de Trabalho (GT 5). Comissão de Sistematização do PDI UFFS 2025-2032.

9 EIXO VI: INFRAESTRUTURA

A Universidade Federal da Fronteira Sul - UFFS, criada pela Lei nº 12.029, de 15 de setembro de 2009, estabeleceu seu objetivo principal, o de ministrar ensino superior, desenvolver pesquisa nas diversas áreas do conhecimento e promover a extensão universitária, caracterizando sua inserção regional mediante atuação multicampi, abrangendo, predominantemente, o norte do Rio Grande do Sul, com *campi* nos Municípios de Cerro Largo e Erechim, o sudoeste do Paraná e seu entorno, com *campi* nos Municípios de Laranjeira do Sul e Realeza e o oeste de Santa Catarina, com campus no Município de Chapecó, sendo este município sede da instituição, o qual em sua concepção inicial, por ser o único do Estado de Santa Catarina, deve ser o dobro de tamanho dos demais *campi*. Posteriormente, no ano de 2013, foi criado o campus de Passo Fundo, no Rio Grande do Sul.

Mesmo após 15 anos de existência, a UFFS ainda se encontra em processo de consolidação. Com o crescimento da instituição, os custos de manutenção da infraestrutura tornam-se cada vez mais evidentes, exigindo investimentos em obras para a conservação da estrutura básica, ampliação dos serviços terceirizados e aumento dos gastos com energia elétrica, entre outros. Além disso, novas construções são fundamentais para atender às necessidades institucionais em expansão. Um exemplo disso são as obras anunciadas no PAC da Educação, que ressaltam as demandas urgentes dos seis *campi* da universidade.

9.1 DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO ATUAL DA INFRAESTRUTURA

Certamente, os recursos destinados a UFFS, advindos, especialmente, da Lei Orçamentária Anual (LOA), não são suficientes para atender de forma plena as demandas, de capital. Os recursos previstos na LOA e novas fontes de recursos como parcerias, convênios e emendas parlamentares são fundamentais para complementar o orçamento da universidade. O atendimento às demandas de infraestrutura implica não apenas a ampliação da estrutura física, mas também o aumento dos custos de sua manutenção. Portanto, ao investir na construção, é fundamental considerar os recursos financeiros necessários para a conservação e sustentabilidade dessa estrutura ao longo do tempo.

Reformas da infraestrutura que envolvem manutenções preventivas e corretivas, ocorrem corriqueiramente. No entanto, para manter a UFFS minimamente operando, de forma a atender sua missão constitucional, ou seja, prover a sociedade com ensino, pesquisa e extensão e cultura de qualidade, envolve a contratação, principalmente de empresas terceirizadas, como vigilância, limpeza, zeladoria, serviços de manutenção predial (energia elétrica, obras civis, hidrossanitário), manutenção preventiva e corretiva em elevadores, geradores, ar condicionado, instalações de abastecimento de água potável e tratamento de esgoto, entre outros, para sua conservação e operação.

Diante desse cenário de obras novas, a sustentabilidade financeira da instituição é impactada a cada nova entrega de obras. Atualmente, os serviços prestados por empresas terceirizadas são amplamente bem avaliados. No entanto, para garantir a manutenção dessa qualidade, é essencial prever a ampliação contínua da terceirização, o que, por sua vez, representa um aumento nos custos e na demanda por recursos financeiros da UFFS.

Os blocos novos, quando entregues, estão adequados à infraestrutura necessária para o desenvolvimento das atividades propostas. Porém, há alguns *campi* com pendências documentais relativas ao registro imobiliário dos terrenos que impactam diretamente no licenciamento adequado das edificações e emissões de alvarás.

Outro aspecto fundamental na expansão, manutenção e sustentabilidade financeira da UFFS é a destinação de recursos para o pagamento de bolsas e a manutenção estudantil. A universidade se destaca por contar majoritariamente com alunos oriundos de escolas públicas, muitos deles com menor poder aquisitivo. Nesse contexto, o planejamento para a ampliação do número de estudantes está diretamente ligado às políticas de permanência, exigindo um aumento proporcional na alocação de investimentos institucionais para garantir suporte adequado aos graduandos.

9.1.1 BIBLIOTECAS E ACERVO ACADÊMICO EM MEIO DIGITAL E FÍSICO

O Sistema de Bibliotecas da UFFS está vinculado administrativamente à Pró-Reitoria de Graduação através da Divisão de Bibliotecas. Atualmente, o Sistema é composto por seis bibliotecas, sendo uma em cada Campus. A gestão do sistema de bibliotecas é realizado por um Comitê Gestor de Bibliotecas, integrado por representantes das bibliotecas e das Pró-Reitorias das atividades fins da Universidade.

O repositório e as bases de dados digitais que podem ser consultadas, acervo por área de conhecimento (livros e periódicos, assinatura de revistas e jornais, obras clássicas, dicionários, enciclopédias, vídeos, DVD, CD Roms e assinaturas eletrônicas); Espaço físico para estudos; Horário de funcionamento; Pessoal técnico-administrativo, bem como as informações detalhadas sobre os serviços prestados podem ser encontrados no link: <https://www.uffs.edu.br/uffs/biblioteca/servicos-da-biblioteca-2#texto>.

O fortalecimento das bibliotecas é considerado uma ação estratégica para a qualificação da formação acadêmica dos estudantes, bem como para fortalecer o corpo docente e técnico-administrativo da instituição. Para que isso ocorra dentro do esperado, é fundamental disponibilizar recursos para garantir o atendimento dos serviços oferecidos pelo Sistema de Bibliotecas (SiBi/UFFS). Em 2024, foram investidos R\$ 176.748,70 em aquisição de livros e outros R\$ 244.800,00 para nova contratação da biblioteca virtual Minha Biblioteca.

O SiBi/UFFS dispõe de um acervo diversificado, composto por 36.156 títulos e 135.477 exemplares físicos em diversas áreas do conhecimento. Em 2024, o acervo registrou um crescimento de 2.062 títulos e 3.711 exemplares. Quanto aos atendimentos realizados pelas bibliotecas, foram contabilizados 91.800 atendimentos no balcão. Além disso, as Assessorias de Bibliotecas ofereceram serviços complementares aos usuários, como orientação para normalização de trabalhos acadêmicos, atendimento de referência, visitas guiadas e capacitação no uso dos recursos de informação.

Tabela 35: Acervo físico disponível em 2024

Bibliotecas	Obras	Exemplares
Cerro Largo	5.186	21.193
Chapecó	12.470	50.317
Erechim	9.034	27.783

Laranjeiras do Sul	5.453	17.602
Passo Fundo	556	2.358
Realeza	3.458	16.224
Total	36.156	135.477

Fonte: PROGRAD/UFFS, 2024

Com o objetivo de aprimorar ainda mais o atendimento aos seus usuários, o SiBi/UFFS renovou o contrato com a plataforma Minha Biblioteca, que oferece acesso digital a mais de 15.000 obras atualizadas, permitindo que discentes e docentes possam consultar as bibliografias simultaneamente.

O SiBi/UFFS, por meio da Divisão de Bibliotecas (DBIB), é responsável pela gestão do Portal de Eventos e do Repositório Digital, com isso, contribui para a visibilidade da produção acadêmica, científica e cultural da UFFS. O Portal de Eventos conta com 44 eventos cadastrados, sendo que 23 foram realizados em 2024, resultando em 2.049 trabalhos publicados em anais. Com relação ao Repositório Digital da UFFS, foram disponibilizados 1.012 trabalhos acadêmicos entre dissertações, trabalhos de conclusão de curso, monografias e ebooks. Tais trabalhos são fruto de pesquisas desenvolvidas na UFFS e que estão disponíveis, de forma online, para toda comunidade.

9.1.2 RECURSOS TECNOLÓGICOS E DE AUDIOVISUAL

Além da infraestrutura física, a tecnologia da informação é um fator essencial para o funcionamento da UFFS. O parque tecnológico da instituição conta com equipamentos cuja vida útil já ultrapassa o ideal. Para mitigar essa defasagem, são adotadas medidas para a modernização e prolongamento da utilização dos equipamentos existentes, bem como demandas constantes por novas aquisições. No entanto, os recursos orçamentários podem não ser suficientes para garantir uma infraestrutura de TI plenamente moderna, o que exige um planejamento estratégico para suprir essas necessidades.

9.2 OBJETIVOS, INDICADORES E METAS PROPOSTOS PELOS GT (NA FASE 3) - EIXO VI

Tabela 36: Aquisição, reposição, manutenção e desfazimento de veículos

OBJETIVO	META	INDICADOR	
E6.01 Estabelecimento de diretrizes para a elaboração do plano de aquisição, reposição, manutenção e desfazimento de veículos (PARDV) da frota UFFS.	E6.01.M1 Suprir a necessidade de transporte terrestre feito com veículos da instituição.	E6.01.M1.I1 Satisfação dos usuários com o uso dos veículos.	
	E6.01.M2 Garantir a segurança no transporte de passageiros, com manutenção preventiva e corretiva dos veículos que compõem a frota da UFFS.	E6.01.M2.I1	Percentual de redução do custo com manutenções.
		E6.M2.I2	Redução de ocorrências anuais de manutenção corretiva.

Fonte: Grupo de Trabalho (GT6). Comissão de Sistematização do PDI UFFS 2025-2032.

Tabela 37: Aquisição, reposição, manutenção e desfazimento de equipamentos

OBJETIVO	META	INDICADOR
E6.02 Estabelecimento de diretrizes para a elaboração e institucionalização do Plano de Aquisição, Reposição e Desfazimento (PARDE) de equipamentos da UFFS, visando equalizar as demandas e o atendimento a cada unidade.	E6.02.M1 Elaboração e implementação do plano de aquisição, reposição e desfazimento (PARDE) de equipamentos da UFFS.	E6.02.M1.I1 Relatório de otimização de demandas em processos de compras, a partir do Plano de Compras Anual (PCA).
		E6.02.M1.I2 Melhoria no índice de manutenção de equipamentos.
		E6.02.M1.I3 - Melhoria na idade média de uso dos equipamentos.
		E6.02.M1.I4 Número de desfazimento de equipamentos defasados e sem condições de uso.
		E6.02.M1.I5 Distribuição otimizada dos equipamentos em relação à demanda de trabalho e número de usuários.
		E6.02.M1.I6 Agilização e racionalização dos processos de compras.
		E6.02.M1.I7 Índice mediano de atualização tecnológica.
		E6.02.M1.I8 Percentual de padrões de sustentabilidade

		implementado e otimizado nas compras, uso e destinação final de equipamentos e resíduos gerados.
	E6.02.M2 Estabelecer mecanismos de avaliação e viabilidade de aquisição para equipamentos caros (acima de R\$ 50.000,00), considerando o custo futuro inerente e a sustentabilidade financeira da UFFS.	E6.02.M2.11 Quantidade processos de aquisição de equipamentos acima de R\$ 50.000,00 avaliados.
	E6.02.M3 Estabelecer diretrizes para a compra, manutenção e reposição de equipamentos adquiridos por meio de projetos.	E6.02.M3.11 Número de equipamentos adquiridos por meio de projetos alocados adequadamente.
	E6.02.M4 Maximizar a vida útil dos equipamentos para alocá-los em locais adequados ao seu rendimento e diminuir os procedimentos de aquisição.	E6.02.M4.11 Número de equipamentos com idade média de uso funcionando adequadamente. E6.02.M4.12 Número de procedimentos de aquisição reduzidos.
	E6.02.M5 Instituir os grupos de equipamentos e os subplanos por grupos de Equipamentos para compra consolidada: Laboratórios e Hospitais; Refrigeração e Ar-condicionado; Restaurantes Universitários; Mobiliários; Equipamentos de TI; Equipamentos de Engenharia e Edificações; Equipamentos em geral.	E6.02.M4.11 Percentual de compras consolidadas por grupos e subgrupos.
E6.03 Reestruturação gradativa dos Restaurantes Universitários (RUs), com reposição de equipamentos depreciados, atualização tecnológica, ampliação de equipamentos e mobiliários.	E6.03.M1 Ampliar os equipamentos dos RUs para adequar ao aumento de usuários.	E6.03.M1.11 Equipamentos atualizados e em quantidade adequada nos 5 Rus.
	E6.03.M2 Conduzir a etapa de desfazimento ou destinação dos equipamentos obsoletos a partir de um plano institucional.	E6.03.M2.11 Plano de aquisições, atualizações e desfazimentos de equipamentos de RUs formalizado.
	E6.03.M3 Repor os equipamentos obsoletos e depreciados dos 5 Rus.	E6.03.M3.11 Percentual de equipamentos obsoletos repostos.
	E6.03.M3 Equipar a estrutura física do RU Passo Fundo para o adequado funcionamento.	E6.03.M3.11 Índice e captação de recursos para a execução dos projetos.
E6.04 Estabilidade energética e redução de riscos de danos aos equipamentos nas quedas de energia, com a instalação de geradores em locais estratégicos	E6.04.M1 Captação de recursos para a execução dos projetos. E6.04.M2 Licitar e iniciar a obra. E6.04.M3 Execução de 100% da obra e entrega do equipamento instalado dentro do prazo de 12 meses da finalização da licitação. E6.04.M4 Identificar, quantificar, priorizar e precificar os equipamentos necessários para novas aquisições.	E6.04.M1.11 Gerador instalado e apto para usos emergenciais. E6.04.M1.12 Quantidade de laboratórios com gerador funcionando para os casos de queda de energia em relação ao número total de laboratórios.
E6.05 Garantir o funcionamento adequado das salas de aulas e dos laboratórios para atender as práticas de ensino.	E6.05.M1 Identificar 100% dos equipamentos que necessitam de manutenção. E6.05.M2 Aplicar o plano de manutenção dos equipamentos permanentes. E6.05.M3 Instituir plano de desfazimento dos equipamentos obsoletos e deteriorados. E6.05.M4 Instituir Plano de expansão laboratorial. E6.05.M5 Alcançar níveis satisfatórios conforto, saúde e bem-estar dos usuários com as instalações tecnológicas, e funcionamento das salas de aulas. E6.05.M6 Implementar a Climatização em todas as bibliotecas. E6.05.M7 Instalar geradores em todos os laboratórios.	E6.05.M1.11 Percentual de expansão laboratorial E6.05.M1.12 Diagnóstico para novas aquisições. E6.05.M1.13 Número (%) de novas instalações efetuadas. E6.05.M1.14 Plano de Manutenção preventiva e corretiva para bens permanentes atualizado. E6.05.M1.15 Percentual de usuários satisfeitos com as instalações e funcionamento das salas de aulas. E6.05.M1.16 Número de salas de aula climatizadas E6.05.M1.17 Percentual de bibliotecas com boas condições de climatização para os usuários; E6.05.M1.17 Número de acervo preservado em função de umidade e temperaturas controladas.

Fonte: Grupo de Trabalho (GT6). Comissão de Sistematização do PDI UFFS 2025-2032.

Tabela 38: Capacidade de execução de projetos de Obras

OBJETIVO	META	INDICADOR
E6.06 Estabelecimento de diretrizes para a expansão de edificações da UFFS.	E6.06.M1 Estruturar o diagnóstico de novas edificações, portfólio de projetos estratégicos permanentes exequíveis, infraestrutura, orçamento, fonte de recursos e ordem de prioridade. E6.06.M2 Revisar o "plano de obras" e o cronograma de execução (2025-2032). E6.06.M3 Eficiência e celeridade entre a SEO e as Unidades de Gestão para elaboração de um portfólio de projetos, com o desenvolvimento da parte arquitetônica dos projetos com maior probabilidade de execução.	E6.06.M1.11 Diagnóstico elaborado. E6.06.M2.11 Portfólio de projetos publicizado. E6.06.M2.12 Número de projetos arquitetônicos e de engenharia aprovados. E6.06.M2.13 Percentual de projetos arquitetônicos permanentes exequíveis, mediante oportunidades orçamentárias. E6.06.M2.13 Número de projetos desenvolvidos e executados.

Fonte: Grupo de Trabalho (GT6). Comissão de Sistematização do PDI UFFS 2025-2032.

Tabela 39: Serviços e contratos

OBJETIVO	META	INDICADOR
E6.07 Garantir os contratos básicos de funcionamento da instituição como energia elétrica, água e esgoto, vigilância, apoio administrativo terceirizado e manutenções.	E6.07.M1 Atender 100% da demanda de contratos da estrutura funcional institucional. E6.07.M2 Alcançar níveis de satisfação da comunidade acadêmica usuária dos serviços.	E6.07.M1.11 Percentual da demanda de funcional da instituição atendida. E6.07.M1.12 Percentual de eficiente dos recursos públicos na sustentação da UFFS.
E6.08 Aumentar a capacidade organizacional para a proposição e execução de projetos na Reitoria e nos campi.	E6.08.M1 Estruturar um Escritório de apoio à execução de Projetos estratégicos (EProjetos).	E6.08.M1.11 Escritório de apoio à execução de projetos (EProjetos) funcionando. E6.08.M1.12 Número de projetos desenvolvidos e executados no EProjetos com eficiência e economicidade.
E6.09 Proporcionar assistência administrativa aos pesquisadores e coordenadores de projetos.		E6.08.M1.13 Quantidade de projetos produzidos e
E6.010 Ampliar a captação de recursos, facilitando e		

motivando a implementação de projetos estratégicos.		executados por ano. E6.08.M1.I3 Taxa de retrabalho em projetos reduzida em 50%. E6.08.M1.I3 Comparação percentual do volume orçamentário de projetos executados com recursos (LOA) x novas fontes de captação.
E6.09 Atrair novas fontes de fomento e execução de projetos em áreas estratégicas da UFFS em parceria com os setores público e não-governamental. E6.011 Avaliar a metodologia de contratação de serviços por meio de Fundações, incluindo uma análise comparativa de custos em relação à criação de uma Fundação própria (FUFFFS). E6.012 Oportunizar suporte administrativo aos pesquisadores e coordenadores de projetos. E6.013 Otimizar os fluxos e processos para viabilizar a formalização e execução dos projetos de maneira célere e com menos burocracia.	E6.08.M2 Elaborar a análise de viabilidade econômica e financeira para a criação de uma Fundação própria (FUFFFS), garantindo embasamento técnico e estratégico para sua implementação. E6.08.M3 Otimizar a contratação de serviços por meio da estruturação de uma Fundação própria (FUFFFS). E6.08.M4 Parceria para o cofinanciamento de projetos e políticas públicas em colaboração com o poder público. E6.08.M5 Desenvolvimento de programas de pesquisa e inovação em parceria com fundações de fomento privadas. E6.08.M6 Implementar programas de bolsas e intercâmbio, financiados por empresas, visando o alcance de objetivos estratégicos comuns. E6.08.M7 Intercâmbio de profissionais e conhecimentos com o poder público. E6.08.M8 Desenvolver incubadoras de empresas e startups em parceria com o setor empresarial. E6.08.M9 Expansão de consórcios interinstitucionais em cooperação com o poder público. E6.08.M4 Institucionalizar um plano e estrutura permanente de busca, sustentação e expansão de parcerias estratégicas.	E6.09.M1.I1 Celeridade, eficiência, eficácia e efetividade na execução, contratação e prestação de serviços. E6.09.M1.I2 Ato normativo de aprovação e a criação da FUFFFS. E6.09.M1.I3 Fundação própria estruturada e em operação. E6.09.M1.I4 Número de parcerias estratégicas estabelecidas. E6.09.M3.I5 Percentual de cofinanciamento de projetos com o poder público. E6.09.M4.I6 Número de programas de pesquisa e inovação com fundações. E6.09.M5.I7 Número de bolsas e intercâmbio, financiados em parcerias. E6.09.M5.I8 Taxa de sucesso das parcerias. E6.09.M5.I9 Número de projetos desenvolvidos em parceria. E6.09.M5.I10 Percentual de recursos captados por meio de parcerias. E6.09.M5.I11 Número de alunos, docentes e técnicos em projetos de parceria. E6.09.M5.I12 Impacto social. E6.09.M5.I13 Plano permanente de busca, formalização, sustentação e expansão de parcerias estratégicas publicado e em operação.

Fonte: Grupo de Trabalho (GT6). Comissão de Sistematização do PDI UFFS 2025-2032.

Tabela 40: Gestão Ambiental

OBJETIVO	META	INDICADOR
E6.014 Efetuar a Gestão adequada dos resíduos gerados pela Universidade por meio da execução dos Planos de Gerenciamento de Resíduos Sólidos (PGRS), exigidos pela Lei Federal nº 12.305/2010, que institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS).	E6.014.M1 Implementar os Planos de Gerenciamento de Resíduos nos <i>campi</i> da UFFS, garantindo uma gestão eficiente, sustentável e alinhada às normativas ambientais, com metas de redução, reutilização e destino correto dos resíduos gerados. E6.014.M1 Monitorar os quantitativos de resíduos gerados, implementando estratégias de redução gradual e contínua dos resíduos gerados por meio painel de dados.	E6.014.M1.I1 Percentual de redução dos resíduos sólidos. E6.014.M1.I2 Monitoramento dos 5Rs.
E6.015 Gerenciar as Estações de Tratamento de Efluentes da UFFS, garantindo o tratamento eficaz dos esgotos e o cumprimento dos padrões de qualidade exigidos pelas licenças ambientais e legislações vigentes, promovendo a sustentabilidade e a proteção dos recursos hídricos.	E6.015.M1 Monitoramento constante e otimizado das Estações de Tratamento de Efluentes nos <i>campi</i> de Cerro Largo, Erechim, Chapecó e Laranjeiras do Sul para o alcance dos parâmetros de lançamentos de efluentes determinados nas legislações e licenças ambientais.	E6.015.M1.I1 Índices de concentrações de poluentes lançados dentro dos padrões de lançamentos permitidos.
E6.016 Efetuar o tratamento permanente da água de abastecimento e a avaliação periódica da qualidade da água distribuída nos <i>campi</i> Chapecó, Erechim e Laranjeiras do Sul).	E6.016.M1 Fornecimento de água para o consumo humano dentro dos padrões de potabilidade definidos na legislação (Portaria 888/GM/MS2021), protegendo a saúde das pessoas.	E6.016.M1.I1 Índice obtido de atendimento dos padrões de potabilidade definidos na Legislação (Portaria 888/GM/MS/2021).
E6.017 Supervisionar o uso e a ocupação do solo, assegurando a proteção dos mananciais e análise de viabilidade ambiental de intervenções, como autorizações de supressão e modificações no espaço, que devem ser constantemente monitoradas e avaliadas em conformidade com as normas ambientais vigentes.	E6.017.M1 Mapeamento, identificação e atendimento das normas vigentes de uso e ocupação do solo para cada localidade em que a UFFS possui seus <i>campi</i> . E6.017.M2 Proteção de mananciais, áreas de preservação ambiental, cercamento de áreas quando necessário, supressão de árvores nativas devidamente autorizadas e recuperação de áreas degradadas.	E6.017.M1.I1 Mapeamento e identificação de 100% do território de cada campus. E6.017.M1.I2 Percentual de proteção integral das áreas de preservação. E6.017.M1.I3 Índice alcançado de proteção dos mananciais, em conformidade com a legislação vigente.
E6.018 Gerenciar a obtenção e manutenção das licenças ambientais, assegurando a conformidade com a legislação vigente em processos como a abertura de novos <i>campi</i> , supressão de árvores nativas, implantação de estações de tratamento de efluentes e execução de obras sujeitas a licenciamento ambiental.	E6.018.M1 Obter o licenciamento ambiental para atividades como motosserras, abertura de novos <i>campi</i> , Estações de Tratamento de Efluentes e permissões para corte ou supressão de vegetação, entre outros.	E6.018.M1.I1 Percentual de licenciamento ambiental obtido por Campus para todas as atividades da UFFS que requerem o pleno cumprimento das normas ambientais.

Fonte: Grupo de Trabalho (GT6). Comissão de Sistematização do PDI UFFS 2025-2032.

Tabela 41: Plano de Infraestrutura de TI - Estrutura Física, Sistemas e Suporte (PTI)

OBJETIVO	META	INDICADOR
E6.019 Proporcionar instrumentos para orientar o planejamento e governança de TI.	E6.019.M1 Execução e atualização do PDTIC. E6.019.M2 Implementar a governança de TI.	E6.019.M1.I1 PDTIC aprovado e vigente. E6.019.M1.I2 Índice do PDTIC.
E6.020 Manutenção e adequação da Infraestrutura (Gestão Universitária para apoio ao Ensino, à Pesquisa, Extensão e Cultura).	E6.020.M1 Manutenção e adequação da infraestrutura e TIC com níveis elevados de satisfação.	E6.020.M1.I1 Baixo número de chamados de manutenção. E6.020.M1.I2 Níveis de satisfação dos chamados e de uso dos serviços.
E6.021 Oferecer adequadamente a infraestrutura de TIC necessária para suportar as demandas de processamento, armazenamento e comunicação de	E6.021.M1 Manter atualizada, funcional e com garantia a infraestrutura de TIC no Data Center.	E6.021.M1.I1 Número de horas mensais em que os equipamentos no Data Center estavam indisponíveis.

dados.		
E6.022 Oferecer equipamentos de TIC para uso acadêmico e de apoio às atividades de ensino, pesquisa e extensão.	E6.022.M1 Manter a maior quantidade possível de equipamentos de TIC para uso acadêmico dentro do ciclo de sustentação e atualização (10 anos).	E6.022.M1.I1 Índice de vida útil dos equipamentos de TIC de uso administrativo e acadêmico.
E6.023 Oferecer adequadamente serviços e infraestrutura de redes e comunicação.	E6.023.M1 Manter atualizada e funcional a infraestrutura de rede.	E6.023.M1.I1 Disponibilidade das conexões ao longo do ano.
E6.024 Oferecer serviços de redes e comunicação de internet.	E6.024.M1 Manter disponibilidade das redes e conexões em 99% do tempo.	E6.024.M1.I1 Disponibilidade das conexões ao longo do ano.
E6.025 Oferecer serviços, periféricos e infraestrutura de apoio administrativo e acadêmico.	E6.025.M1 Alcançar 90% de satisfação entre usuários de serviços administrativos e acadêmicos.	E6.025.M1.I1 Satisfação dos usuários com os serviços de suporte e infraestrutura de TIC.
E6.025 Oferecer equipamentos de TIC para uso acadêmico e de apoio às atividades de ensino, pesquisa e extensão.	E6.025.M1 Manter 70% dos equipamentos de TIC para uso acadêmico dentro do ciclo de sustentação e atualização (10 anos).	E6.025.M1.I1 Idade dos equipamentos de TIC de uso acadêmico.
E6.025 Oferecer suprimentos de reposição, como acessórios, periféricos, consumíveis e demais itens para o uso adequado dos equipamentos de TIC.	E6.025.M1 Atender as demandas dos periféricos e materiais de consumo de TIC para o ano.	E6.025.M1.I1 Percentual de solicitações de consumíveis atendidas sem atraso.
E6.025 Adotar políticas e práticas robustas de segurança da informação para proteger os dados institucionais.	E6.025.M1 Manter a Política de Segurança da Informação e Comunicação atualizada e oferecer capacitações.	E6.025.M1.I1 Reduzir em 20% o número de incidentes de segurança registrados por semestre.
E6.025 Apoiar e sustentar as atividades relacionadas à gestão documental na UFFS.	E6.025.M1 Diminuir os erros de cadastro de código de classificação e de tipo de processos.	E6.025.M1.I1 Número de documentos e processos classificados erroneamente x identificados e corrigidos.
E6.026 Orientar os <i>campi</i> quanto ao procedimento de digitalização do acervo acadêmico.	E6.026.M1 Digitalizar o acervo acadêmico.	E6.026.M1.I1 Número de pastas de alunos digitalizadas x total de pastas.
E6.027 Inserir documentos permanentes e de longa temporalidade na Plataforma de Acervo Arquivístico.	E6.027.M1 Inserir os objetos digitais na Plataforma.	E6.027.M1.I1 Número de objetos digitais inseridos.
E6.028 Implantar um repositório arquivístico digital para armazenamento seguro e acessível de documentos institucionais. Essa iniciativa visa melhorar a gestão documental, garantir a preservação digital e facilitar o acesso à informação, alinhando-se às melhores práticas de governança e transparência.	E6.028.M1 Obter repositório arquivístico digital confiável.	E6.028.M1.I1 Percentual de armazenamento seguro e acessível de documentos institucionais a partir da implantação do repositório arquivístico digital.
E6.029 Informatizar e automatizar os processos de negócios administrativos.	E6.029.M1 Implantar todos os módulos faltantes do sistema SIPAC e SIGRH. E6.029.M2 Criar automações com técnicas de RPA para automatizar rotinas.	E6.029.M1.I1 Número de processos administrativos informatizados. E6.029.M2.I1 Número de processos administrativos automatizados.
E6.030 Informatizar os processos e atividades de negócio acadêmico.	E6.030.M1 Implantar todos os módulos faltantes no sistema SIGAA.	E6.030.M1.I1 Número de processos acadêmicos automatizados. E6.030.M1.I2 Nível de satisfação de alunos e professores com os sistemas acadêmicos.
E6.031 Informatizar e automatizar integração com sistemas de governo e parceiros.	E6.031.M1 Percentual de sistemas integrados com plataformas governamentais.	E6.031.M1.I1 Percentual de sistemas integrados com plataformas governamentais.
E6.032 Ofertar soluções de publicização, divulgação e acesso aos dados e informações da UFFS.	E6.032.M1 Número de dados disponíveis no portal de dados abertos da UFFS. E6.032.M2 Grau de satisfação dos usuários quanto à facilidade de acesso e navegação.	E6.032.M1.I1 Número de dados disponíveis no portal de dados abertos da UFFS; E6.032.M1.I2 Grau de satisfação dos usuários quanto à facilidade de acesso e navegação.
E6.033 Manter os sistemas de informação e gestão atualizados em relação a regulamentos, legislação e instruções normativas.	E6.033.M1	E6.033.M1.I1 Percentual de sistemas atualizados em conformidade com a legislação vigente. E6.032.M2.I2 Quantidade de não conformidades identificadas nas auditorias.
E6.034 Desenvolver a Governança de TI na UFFS.	E6.034.M1	E6.034.M1.I1 Percentual de recomendações e ações de aprimoramento da Governança de TI concluídos.
E6.035 Criar e estrutura setor de inteligência de dados	E6.035.M1 Instituir um setor de Inteligência de Dados	E6.035.M1.I1 Tecnologia de big data implantada. E6.035.M1.I2 Gestão aprimorada pelo uso e análise preditiva de dados.
E6.036 Atualização da infraestrutura de rede WIFI.	E6.036.M1	E6.036.M1.I1 Percentual de locais atendidos com WIFI.
E6.037 Oferecer equipamentos de TIC para uso administrativo e de apoio.	E6.037.M1 Manter a maior quantidade possível de equipamentos de TIC para uso administrativo dentro do ciclo de sustentação e atualização (10 anos).	E6.037.M1.I1 Índice de vida útil dos equipamentos de TIC de uso acadêmico.

Fonte: Grupo de Trabalho (GT6). Comissão de Sistematização do PDI UFFS 2025-2032.

Tabela 42: Manutenção Equip. Laboratórios, Hospitais, RUs e Áreas Experimentais (PME)

OBJETIVO	META	INDICADOR
E6.038 Elaborar o Plano Global de Manutenção de Equipamento de Laboratórios, Hospitais, RUs e Áreas Experimentais da UFFS.	E6.038.M1 Identificar, quantificar e priorizar os equipamentos essenciais para garantir o funcionamento eficiente das atividades acadêmicas e administrativas da universidade. Essa meta permitirá o planejamento orçamentário, manutenção preventiva e aquisição estratégica de novos equipamentos, alinhando-se às necessidades institucionais e otimizando o uso dos recursos disponíveis. E6.038.M2 Elaborar um plano de manutenção preventiva e substituição gradativa de equipamentos.	E6.038.M1.I1 Diagnóstico dos equipamentos essenciais. E6.038.M1.I2 Plano de manutenções prioritárias. E6.038.M1.I3 Percentual de equipamentos funcionando adequadamente.

Fonte: Grupo de Trabalho (GT6). Comissão de Sistematização do PDI UFFS 2025-2032.

Tabela 43: Manutenção de Equipamentos Gerais (PME-G)

OBJETIVO	META	INDICADOR
E6.039 Elaborar e executar um Plano Global de Manutenção de Equipamentos Gerais da UFFS, garantindo a conservação, funcionalidade e eficiência dos bens institucionais por meio de manutenções	E6.039.M1 Diagnosticar as demandas de acompanhamento das manutenções de equipamentos, com critérios de prioridades. E6.039.M2 Elaborar e executar um plano técnico-	E6.039.M1.I1 Percentual de manutenções atendidas. E6.039.M2.I2 Percentual de equipamentos com manutenção preventiva regular. E6.039.M2.I3 Índice de satisfação com as condições

preventivas e corretivas, garantindo a continuidade das atividades acadêmicas e administrativas.	financeiro de sustentação das manutenções corretivas e preventivas. Esse plano deve garantir a alocação eficiente de recursos, a fim de preservar a infraestrutura e equipamentos essenciais, minimizando custos operacionais e evitando falhas inesperadas. E6.O39.M3 Revisar a matriz de manutenção e disponibilizar painéis e relatórios.	de uso dos equipamentos. E6.O39.M2.14 Percentual de gastos com a manutenções de equipamentos realizadas, conforme planejada. E6.O39.M2.15 Taxa de manutenção corretiva. E6.O39.M2.16 Pannel com a atualização diária das manutenções disponíveis.
--	---	--

Fonte: Grupo de Trabalho (GT6). Comissão de Sistematização do PDI UFFS 2025-2032.

Tabela 44: Plano de obras, serv. engenharia e arquitetura para manutenção de imóveis (PMI)

OBJETIVO	META	INDICADOR
E6.O40 Elaborar o Plano Global de Manutenção preventiva e corretiva dos Imóveis da UFFS, detalhado em subplanos: Rede elétrica; Telhados; Pinturas; Rede hidráulica; Infraestrutura de TI; Engenharia; Sinalização, pavimentação e acessibilidade; Ambiental e Paisagismo; Requisitos Legais; Defeitos estruturais; Funcionamento - indispensável; Emergencial - problema pontual; Legal - prevista em norma; Preventiva - itens essenciais; Corretiva - revisão completa.	E6.O40.M1 Efetuar um diagnóstico das necessidades de pequenas reformas, adequações prediais e de acessibilidade, com revisão bianual. Esse processo permitirá a identificação de melhorias estruturais necessárias para garantir ambientes seguros, funcionais e acessíveis para toda a comunidade acadêmica. A metodologia incluirá: Levantamento das Condições Estruturais: Avaliação das edificações quanto a necessidades de manutenção e modernização. Adequação às Normas de Acessibilidade: Verificação do atendimento às normas vigentes para inclusão e mobilidade. Planejamento de Reformas Prioritárias: Definição de intervenções essenciais para garantir segurança e funcionalidade. Orçamento e Fontes de Financiamento: Estimativa de custos e captação de recursos para execução das melhorias. Monitoramento Revisão Bianual: Atualização periódica das necessidades identificadas e acompanhamento da execução das reformas. Plano técnico-financeiro para pequenas reformas, com orçamento detalhado e escala de prioridade. A implementação desse diagnóstico permitirá uma infraestrutura universitária mais adequada, promovendo ambientes acessíveis e seguros para toda a comunidade acadêmica.	E6.O40.M1.11 Diagnóstico de pequenas reformas elaborado e em execução. E6.O40.M1.12 Percentual de edificações com manutenção preventiva regular. E6.O40.M1.13 Percentual de adequações físicas realizadas conforme planejamento. E6.O40.M1.14 Taxa de manutenção corretiva E6.O40.M1.15 Percentual de edificações adequadas às normas de acessibilidade. E6.O40.M1.16 Número de edificações em dia (sem manutenções corretivas pendentes, com todos os sistemas funcionando, totalmente acessíveis). E6.O10.M1.17 Índice de satisfação com as condições operacionais da infraestrutura física e tecnológica.

Fonte: Grupo de Trabalho (GT6). Comissão de Sistematização do PDI UFFS 2025-2032.

Tabela 45: Obras e serviços de engenharia e arquitetura - Obras Novas

OBJETIVO	META	INDICADOR
E6.O41 Elaborar e executar um Plano Global de Obras Novas para todos os campi e a Reitoria da UFFS. Esse plano deve contemplar: Mapeamento das Necessidades de Infraestrutura: Levantamento detalhado das demandas institucionais por novas construções. Estudos de Viabilidade Financeira: Avaliação dos custos e fontes de financiamento para garantir a execução sustentável das obras. Cronograma de Implantação: Planejamento estratégico para execução progressiva, alinhado aos objetivos institucionais e ao PDI. O Alinhamento com as Diretrizes Acadêmicas e Administrativas: Garantir que as novas edificações atendam às necessidades da comunidade acadêmica e promovam eficiência operacional. Monitoramento e Avaliação da Execução: Estabelecimento de indicadores para acompanhamento contínuo do progresso das obras e ajustes necessários. Esse plano garantirá uma expansão estruturada e sustentável da UFFS, promovendo um ambiente adequado ao ensino, pesquisa e extensão.	E6.O41.M1 Realizar um diagnóstico completo das necessidades de novas obras em todos os campi e na Reitoria, fundamentando cada demanda com estudo preliminar de viabilidade financeira e cronograma de implantação, demonstrando evidências de alinhamento aos objetivos constantes no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI 2025-2032). Esse diagnóstico garantirá a priorização de investimentos estratégicos, otimizando o uso dos recursos e promovendo a infraestrutura necessária para o crescimento sustentável da universidade. E6.O41.M2 Compor um banco de projetos para embasar discussões e decisões de investimentos ao longo de todo o PDI. E6.O41.M4 Aproveitar recursos extraordinários, possuindo projetos com estudos técnicos e de viabilidade já pré-aprovados. E6.O41.M5 Monitorar e acompanhar o status dos projetos de obras da UFFS, classificando-os em: sugerido, cancelado, com estudo preliminar de viabilidade e afinidade com o PDI, com projeto arquitetônico aprovado, em licitação, contratado e iniciado, em andamento com status % de construção, finalizado e entregue para uso. E6.O41.M6 Dimensionamento da estrutura mínima para cada curso (nº de salas de aula, laboratórios etc.), baseado no PPC de cada curso e nos quesitos avaliativos e de reconhecimento do MEC. E6.O41.M7 Elaborar um cronograma de implantação e alteração dos cursos atrelado ao tempo de execução das mudanças físicas e estruturais.	E6.O41.M1.11 Percentual de novas obras com projeto arquitetônico aprovado em relação ao total de obras sugeridas. E6.O41.M1.12 Percentual de novas obras executadas e entregues. E6.O41.M1.13 Percentual do gasto com cada obra sugerida em relação ao orçamento total de investimento anual da UFFS. E6.O41.M1.14 Inventário gráfico do tempo de espera aceitável, tempo de construção e data de entrega de cada obra. E6.O41.M1.15 Inventário gráfico dispondo as obras por ordem de priorização, considerando tempo de execução e investimento necessário. E6.O41.M1.16 Gráfico comparativo das obras e seu status de andamento por Campus. E6.O41.M1.17 Índice da área nova construída. E6.O41.M1.18 Número de novos edifícios. E6.O41.M1.19 Taxa de ocupação dos espaços físicos. E6.O41.M1.110 Número de cursos atendidos. E6.O41.M1.111 Impacto socioeconômico regional.
E6.O42 Consolidar a expansão e modernização da infraestrutura física e tecnológica da instituição, garantindo um ambiente adequado para ensino, pesquisa, extensão, cultura e inovação.	E6.O42.M1 Ampliar as estruturas físicas dos campi com base no planejamento de expansão de cada unidade E6.O42.M2 Atender demandas dos atuais e dos novos cursos de Graduação e Pós-Graduação. E6.O11.2.M4 Construir uma Quadra Poliesportiva para cada campus.	E6.O11.2.M1.11 Status do Projeto. E6.O11.2.M1.12 Percentual de execução da obra. E6.O11.2.M1.13 Status de entrega definitiva do objeto. E6.O11.2.M1.14 Índice de satisfação da comunidade acadêmica e regional.
E6.O42.1 Campus Realeza.	E6.O42.1.M1 Planejar e estruturar as áreas	E6.O41.1.M1.11 Número de projetos com status

	<p>experimentais.</p> <p>E6.O42.1.M2 Elaborar e executar o projeto do Jardim Botânico.</p> <p>E6.O42.1.M3 Desenvolver o Centro de Empreendedorismo Inovador.</p> <p>E6.O42.1.M4 Viabilizar meios para a criação e construção de moradia estudantil.</p> <p>E6.O42.1.M5 Construir e implementar o Centro de Referência em Controle de Qualidade de Alimentos.</p> <p>E6.O42.1.M6 Viabilizar obras multiuso, bloco de salas de aula, laboratórios para pesquisa, biblioteca, administrativo.</p> <p>E6.O42.1.M7 Construção dos acessos cobertos entre as edificações.</p> <p>E6.O42.1.M8 Construção do Centro de Convivência.</p> <p>E6.O42.1.M9 Construção da Concha Acústica.</p> <p>E6.O42.1.M10 Construir espaços destinados ao processamento e compostagem de materiais orgânicos.</p> <p>E6.O42.1.M11 Conclusão da pavimentação interna entre as edificações.</p> <p>E6.O42.1.M12 Estudo, projeto e execução das adaptações de acessibilidade no Campus.</p>	<p>disponível para uso.</p> <p>E6.O41.1.M1.I2 Percentual de execução da obra.</p> <p>E6.O41.1.M1.I3 Status de entrega definitiva do objeto (relação entre o número de meses de entrega o número de meses previstos).</p> <p>E6.O41.1.M1.I4 Índice de satisfação da comunidade acadêmica e regional.</p>
E6.O42.2 Campus Cerro Largo	<p>E6.O42.2.M1 Construir espaços físicos e laboratoriais para viabilizar a abertura de cursos na área da Saúde.</p> <p>E6.O42.2.M3 Construir um Bloco Administrativo.</p> <p>E6.O42.2.M4 Expandir as salas laboratoriais.</p> <p>E6.O42.2.M5 Construir a infraestrutura de abastecimento de água nas áreas experimentais, por meio da perfuração e instalação de um poço artesiano.</p> <p>E6.O42.2.M6 Construir as estruturas físicas de interligação coberta entre prédios.</p> <p>E6.O42.2.M7 Reconstruir as estufas agrícolas.</p> <p>E6.O42.2.M8 Construir a Casa do Estudante.</p> <p>E6.O42.2.M9 Pavimentação de estacionamentos em torno do RU, Bloco dos Professores e em frente ao prédio de Almoarifado e Patrimônio.</p>	
E6.O42.3 Campus Chapecó.	E6.O11.5.M1 Construir uma cobertura entre os blocos de docentes, sala de aulas, laboratórios e RU.	
E6.O42.4 Campus Erechim.	<p>E6.O42.4.M1 Construir uma cobertura entre os Laboratórios e entre os demais blocos.</p> <p>E6.O42.4.M2 Construir o APRISCO - ÁREA EXPERIMENTAL.</p> <p>E6.O42.4.M3 Construir o Centro de Adaptação às Mudanças do Clima.</p> <p>E6.O42.4.M4 Construir o Centro Agroecológico.</p> <p>E6.O42.4.M5 Construir o Viveiro para produção de mudas.</p> <p>E6.O42.4.M6 Construir um novo bloco de laboratórios com foco em pesquisa</p> <p>E6.O42.4.M7 Construir uma passarela para a parada de ônibus e até o início do estacionamento.</p> <p>E6.O42.4.M8 Pavimentação (asfáltica ou paver) da estrada de acesso até o Galpão das Áreas Experimentais.</p>	
E6.O42.5 Campus Laranjeiras do Sul.	<p>E6.O42.5.M1 Construir o Bloco B e novas salas de aula.</p> <p>E6.O42.5.M2 Construir o Bloco Administrativo e a biblioteca.</p>	
E6.O42.6 Campus Passo Fundo.	E6.O42.6.M1 Construir edificação destinada à Central de Resíduos.	

Fonte: Grupo de Trabalho (GT6). Comissão de Sistematização do PDI UFFS 2025-2032.

Tabela 46: Obras e serviços de engenharia e arquitetura - Reformas Prediais

OBJETIVO	META	INDICADOR
<p>E6.O43 Garantir a manutenção, modernização e adequação da infraestrutura predial da UFFS, promovendo ambientes seguros, acessíveis e sustentáveis para a comunidade acadêmica.</p> <p>Diretrizes do Plano:</p> <p>Diagnóstico e Levantamento de Necessidades: Mapeamento periódico das necessidades de reformas e melhorias nos <i>campi</i> e na Reitoria.</p> <p>Adequação às Normas Técnicas e de Acessibilidade: Garantia de conformidade com as normas vigentes de segurança, acessibilidade e eficiência energética.</p> <p>Priorização e Planejamento Estratégico: Definição de critérios para priorização das reformas com base na urgência, impacto acadêmico e disponibilidade orçamentária.</p> <p>Execução e Acompanhamento das Reformas: Implementação das melhorias conforme cronogramas planejados, com monitoramento contínuo dos avanços.</p> <p>Sustentabilidade e Eficiência Energética: Adoção de</p>	<p>E6.O43.M1 Realizar um diagnóstico completo das necessidades de reformas nas edificações e obras de infraestrutura em todos os <i>campi</i> e Reitoria.</p> <p>E6.O43.M2 Fundamentar cada demanda com estudo detalhado das necessidades de orçamento.</p> <p>E6.O43.M3 Elaborar um cronograma estabelecendo a data máxima para execução de cada reforma.</p> <p>E6.O43.M4 Compor um banco de projetos de reformas prediais e o status dos diversos projetos sugeridos para uso e decisões de investimentos.</p> <p>E6.O43.M5 Captar recursos extraordinários com projetos técnicos viáveis pré-aprovados.</p>	<p>E6.O43.M1.I1 Diagnóstico das reformas nas edificações e obras de infraestrutura realizado.</p> <p>E6.O43.M1.I2 Número de demandas com estudo orçamentário detalhado.</p> <p>E6.O43.M1.I3 Número de obras de reformas com cronograma de execução estabelecido.</p> <p>E6.O43.M1.I4 Número de projetos com status disponível para uso.</p> <p>E6.O43.M1.I5 Percentual de recursos extraordinários captados</p>

práticas sustentáveis, como reutilização de materiais, eficiência hídrica e energética nas reformas realizadas. Esse plano visa assegurar a qualidade da infraestrutura física da UFFS, garantindo condições adequadas para o ensino, a pesquisa e as atividades institucionais.		
E6.044 Executar Plano de Reforma dos Restaurantes Universitários e dos Laboratórios, assegurando instalações adequadas para o atendimento da comunidade acadêmica e melhoria das condições estruturais e operacionais. Esse plano tem como objetivo modernizar as instalações e proporcionar um ambiente adequado para a alimentação e o desenvolvimento de atividades acadêmicas e científicas	E6.044.M1 Diagnóstico das Necessidades: Levantamento detalhado das condições atuais dos Restaurantes Universitários e Laboratórios, identificando demandas estruturais e operacionais (arquitetônico, elétrico e hidráulico). E6.044.M2 Planejamento Orçamentário: Definição de recursos financeiros necessários e possíveis fontes de financiamento. E6.044.M3 Execução das Reformas: Implementação de melhorias estruturais, tecnológicas e operacionais, garantindo acessibilidade e eficiência energética. E6.044.M4 Monitoramento e Avaliação: Acompanhamento do progresso das reformas e avaliação dos impactos na qualidade dos serviços prestados	E6.044.M1.I1 Diagnóstico das reformas dos RUs e Laboratórios realizados. E6.044.M2.I2 Planejamento orçamentário detalhado. E6.044.M3.I3 Percentual do cronograma de execução realizado no prazo definido. E6.044.M3.I4 Entrega definitiva do objeto no prazo. E6.043.M4.I5 Número de projetos com status disponível para uso. E6.044.M1.I5 Índice de satisfação da comunidade acadêmica e regional. E6.044.M4.I6 Número de chamados de manutenção E6.044.M4.I7 Execução de 100% da obra e entrega dentro do prazo (12 meses).
E6.045 Implementar o Plano de Reformas nos prédios e demais estruturas físicas, garantindo a manutenção, modernização e adequação dos espaços institucionais.	E6.045.M1 Concluir o diagnóstico e mapeamento da situação de 100% das edificações, incluindo aspectos elétricos, hidráulicos e demais infraestruturas, dentro do período previsto no planejamento institucional. E6.045.M2 Priorização das intervenções das edificações mais comprometidas por <i>campi</i> . E6.045.M3 Restaurar e reformar completamente o Prédio Histórico III do Campus Passo Fundo. E6.045.M4 Reformar os telhados dos Prédios Históricos I e II do Campus Passo Fundo, de forma a restaurar a estrutura danificada, sem agredir o patrimônio histórico. E6.045.M5 Reformar as calçadas dos Prédios Históricos I e II do Campus Passo Fundo, tornando-as mais amplas e seguras para a comunidade acadêmica, bem como para os pacientes que são atendidos nos ambulatórios de ensino ali instalados. Junto à reforma, será instalada cobertura para abrigar alunos, servidores e pacientes da chuva. E6.045.M6 Reformar as instalações preventivas de incêndio nos Prédios Históricos I, II e III do Campus Passo Fundo. E6.045.M7 Adequação da infraestrutura conforme projeto aprovado junto ao Corpo de Bombeiros dos locais/prédios: Bloco A e Unidade Seminário no Campus Cerro Largo.	E6.045.M1.I1 Relatório de diagnóstico de intervenções. E6.045.M1.I2 Percentual de edificações com manutenção preventiva regular. E6.045.M1.I3 Percentual de adequações físicas realizadas conforme planejamento. E6.045.M1.I4 Taxa de manutenção corretiva. E6.045.M1.I5 Percentual de edificações adequadas às normas de acessibilidade. E6.045.M1.I6 Número de edificações em dia (sem manutenções corretivas, com todos os sistemas funcionando e totalmente acessíveis). E6.045.M1.I7 Índice de satisfação com as condições da infraestrutura física e tecnológica.

Fonte: Grupo de Trabalho (GT6). Comissão de Sistematização do PDI UFFS 2025-2032.

Tabela 47: Plano de Fomento e Captação de Recursos

OBJETIVO	META	INDICADOR
E6.046 Aumentar a capacidade de proposição e execução de projetos em Unidades da Reitoria e <i>campi</i> . E6.047 Viabilizar fontes de fomento para atrair projetos em áreas que possibilitem a manutenção e a expansão da Instituição. E6.048 Facilitar a execução de projetos, motivando maior captação de recursos. E6.049 Produzir um Estudo de Viabilidade para a criação e implantação de uma Fundação de Apoio própria (FUFFS). E6.050 Fomentar parcerias estratégicas com o poder público e organizações não governamentais, a fim de desenvolver acordos, projetos de pesquisa, extensão, cultura e inovação com captação de recursos. E6.051 Assegurar à instituição maior rigor e acompanhamento das prestações de contas dos projetos, em especial no aspecto financeiro.	E6.046.O47.O48. O49.M1 Implantar e normatizar o Escritório de Apoio à Execução de Projetos (EProjetos), com atribuições, capacidade técnica, estrutura física e recursos. E6.046.O47.O48. O49.M2 Estruturar o diagnóstico das demandas atuais e futuras de uso das Fundações na UFFS, constando quantidade de projetos, valores envolvidos, tempos, impactos, vantagens e desvantagens da atual metodologia de contratação de fundações. E6.046.O47.O48. O49.O50.M3 Maior eficácia, agilidade operacional e financeira por meio de implantação de uma Fundação Própria (FUFFS). E6.050.M4 Produzir um relatório avaliativo unificado para apreciação, aprovação e implantação da FUFFS. E6.051.M5 Desburocratizar os fluxos, processos de formalização e execução de projetos, visando maior celeridade, eficiência, eficácia e efetividade. E6.046.O47.O48. O49.O50.O51.M6 Estabelecer parcerias de cofinanciamento com entidades públicas para a execução de projetos, visando ampliar a capacidade de financiamento institucional. E6.046.O47.O48. O49.O50.O51.M7 Instituir diretrizes para a execução de programas de bolsas, intercâmbio e P&D conjuntos com fundações de fomento privadas, visando ampliar a inovação e o avanço tecnológico na UFFS. E6.046.O47.O48. O49.O50.O51.M8 Promover o empreendedorismo, a inovação e o desenvolvimento econômico regional, estabelecendo condições institucionais sólidas para a operação de incubadoras de empresas e startups em parceria com o setor empresarial.	E6.046.O47.O48. O49.M1.I1 Cronograma abrangendo as etapas necessárias à criação do EAEP. E6.046.O47.O48. O49.M1.I2 Tempo previsto para criação e início de operação. E6.046.O47.O48. O49.M1.I3 Quantidade de projetos produzidos e executados por ano. E6.046.O47.O48. O49.M1.I4 Mensuração do tempo de execução dos projetos, estatística anual. E6.046.O47.O48. O49.M1.I5 Taxa de retrabalho em projetos. E6.046.O47.O48. O49.M1.I6 Comparação do volume orçamentário de projetos executados com recursos próprios e captados além do orçamento da LOA. E6.046.O47.O48. O49.M3.M4.I7 Números de projetos executado pela FUFFS, com detalhamento comparativo de valores nas diferentes naturezas de despesas (ND) em relação à contratação de fundações. E6.046.O47.O48. O49.M3.M4.I8 Projeção de demanda de projetos executado pela FUFFS para os próximos 8 anos. E6.046.O47.O48. O49.M3.M4.I9 Ato normativo de aprovação, implantação e operacionalização da FUFFS. E6.046.O47.O48. O49.M3.M4.I10 Número de parcerias estratégicas estabelecidas. E6.046.O47.O48. O49.M3.M4.I11 Taxa de sucesso e renovação de parcerias que efetivamente estão dando certo. Número de projetos desenvolvidos em parceria. E6.046.O47.O48. O49.M3.M4.I12 Valor total de recursos captados por parcerias. Número de alunos, docentes e técnicos envolvidos em projetos de parceria.

	E6.O46.O47.O48. O49.O50.O51.M9 Estabelecer consórcios interinstitucionais com entidades do poder público para desenvolver projetos que atendam às demandas regionais sociais, econômicas e ambientais.	E6.O46.O47.O48. O49.M3.M4.I13 Impacto social (números de pessoas beneficiadas).
--	---	---

Fonte: Grupo de Trabalho (GT6). Comissão de Sistematização do PDI UFFS 2025-2032.

9.3 CRONOGRAMA DE EXPANSÃO DA INFRAESTRUTURA PARA O PERÍODO DE VIGÊNCIA DO PDI

Por fim, ao abordar o tema Infraestrutura e Manutenções na sistematização do PDI 2025-2032 da UFFS, identificaram-se diversas ações individuais e, sobretudo, Planos Globais Estruturantes, como o Plano Global de Obras Novas e outras iniciativas voltadas para a infraestrutura física e tecnológica da instituição. Destaca-se a importância da gestão estratégica e do planejamento para assegurar a sustentabilidade financeira da UFFS, evidenciando a necessidade de modernização e expansão da infraestrutura para atender às demandas de ensino, pesquisa, extensão e cultura. Foram mapeados desafios e prioridades institucionais, tais como:

- A necessidade de recursos para investimentos e custeio;
- A importância da manutenção e modernização da infraestrutura existente;
- A crescente demanda por expansão;
- A gestão eficiente de recursos e projetos;
- A busca por fontes alternativas de financiamento;
- A comunicação e transparência na administração.

Diante desse cenário, a UFFS, comprometida com a qualidade do ensino e a busca por soluções inovadoras e sustentáveis, utiliza este estudo para identificar e construir alternativas que garantam seu desenvolvimento institucional e o alcance de seus objetivos estratégicos. Para tanto, incorpora-se ao PDI 2025-2032 os seguintes projetos estruturantes específicos:

9.3.1 PLANO DE AQUISIÇÃO, REPOSIÇÃO, MANUTENÇÃO E DESFAZIMENTO DE VEÍCULOS (PARDV).

Propõe o desenvolvimento de uma política e de um plano estratégico para a aquisição, reposição, manutenção e desfazimento da frota de veículos da UFFS. O objetivo é atender de forma eficiente a demanda por transporte terrestre institucional, garantindo a segurança dos passageiros por meio de manutenções preventivas e corretivas regulares. Além disso, busca-se aumentar a satisfação dos usuários e otimizar os custos operacionais, promovendo uma gestão sustentável da frota.

9.3.2 PLANO DE AQUISIÇÃO, REPOSIÇÃO, MANUTENÇÃO E DESFAZIMENTO DE EQUIPAMENTOS (PARDE).

O PARDVE deve considerar as novas obras e os equipamentos específicos para o seu funcionamento e usos, como laboratórios, hospitais, restaurantes, áreas experimentais, salas de aula, ambientes administrativos, dentre outros. Estes equipamentos com o tempo são depreciados ou sofrem obsolescência, sendo premente um plano amplo para aquisição inicial, acompanhamento da vida útil, reposição e desfazimento, sincronizado com demandas, possibilidades e alternativas orçamentárias.

Destaca-se a necessidade de climatizar as salas de aula e bibliotecas para melhorar o conforto térmico e preservar o acervo, e a atualização dos equipamentos e mobiliários nos Restaurantes Universitários (RUs) nos diferentes Campus. A instalação de um gerador para suportar as quedas de energia nos laboratórios é essencial para garantir a continuidade das atividades acadêmicas e a integridade dos equipamentos em situações climáticas adversas.

O PARD prevê também a aquisição de novos equipamentos para viabilizar os novos cursos e renovar o rol de itens que se encontram deteriorados e obsoletos. No entanto, a instituição dispõe de poucos recursos orçamentários para o atendimento dessas demandas, por isso, se faz necessário, um levantamento de demandas por laboratório e curso, prioridade e estimativa para que, havendo o rol de demandas seja possível por meio de projetos e buscas por outras fontes de recursos visando obter esses equipamentos indispensáveis.

A climatização das salas de aula é essencial para melhorar o conforto térmico dos estudantes e professores, contribuindo diretamente para a qualidade do ensino e aprendizado. O controle adequado da temperatura favorece a concentração, reduz o desgaste físico e cria um ambiente mais acolhedor, especialmente em épocas com condições climáticas extremas. A Climatização da Biblioteca também é necessária para garantir além do bem-estar dos usuários a preservação do acervo.

Avaliação, troca e atualização dos equipamentos e mobiliários dos cinco primeiros RUs (campus Cerro Largo, Chapecó, Erechim, Laranjeiras do Sul e Realeza). Incluindo a etapa de desfazimento ou destinação dos equipamentos obsoletos. Estruturação física (equipamentos e mobiliários) RU de Passo Fundo. Instalação de um gerador suficiente para todos os laboratórios devido às quedas de energia e risco de danos aos equipamentos. Necessidade de manter equipamentos laboratoriais em pleno funcionamento, principalmente em eventos climáticos que possam comprometer o funcionamento do sistema elétrico.

9.3.3 PLANO DE CAPACIDADE DE EXECUÇÃO DE PROJETOS DE OBRAS.

Propõe-se à elaboração e execução de um Plano para Expansão de Edificações (PEE), acompanhado de um portfólio de projetos arquitetônicos e de engenharia viáveis e aprovados. A capacidade de execução de projetos estruturantes é fundamental para o desenvolvimento sustentável da UFFS. Com um portfólio de projetos estrategicamente definidos, permite-se que a instituição se estruture para captar e aplicar recursos agilmente, principalmente em situações de oportunidades como emendas parlamentares. O PEE possibilita responder eficientemente as demandas de infraestrutura, promovendo o crescimento ordenado e a modernização das suas instalações, alinhado às necessidades acadêmicas e à integração com a comunidade regional.

9.3.4 PLANO DE GESTÃO ESTRATÉGICA DE SERVIÇOS E CONTRATOS (PGESC).

Para o funcionamento pleno da UFFS, os serviços e contratos básicos devem ser mantidos e executados de forma perene, como por exemplo, energia elétrica, água e esgoto, vigilância, apoio administrativo terceirizado, manutenções e outros. Por esta razão torna-se fundamental o

planejamento, apoio e monitoramento constante na gestão de contratos, direcionando o esforço disciplinado e dedicado de muitas equipes para garantir a continuidade do bom funcionamento institucional.

9.3.5 PLANO GESTÃO AMBIENTAL (PGA).

A UFFS, como geradora de resíduos comuns e perigosos, deve adotar práticas adequadas para o manejo dessas substâncias, garantindo sua destinação final de forma ambientalmente responsável e em conformidade com a legislação ambiental vigente. Considerando sua interação constante com o meio ambiente, a universidade pode, inclusive, gerar impactos ambientais. Esses impactos, resultantes das intervenções de seus projetos, podem afetar áreas fisicamente sensíveis, o que torna necessário o monitoramento contínuo das zonas sujeitas a modificações com impactos negativos.

No contexto administrativo da instituição, o PGA (Programa de Gestão Ambiental) é responsável pela condução, supervisão e controle do uso sustentável dos recursos naturais, mitigação dos riscos ambientais e gestão das emissões no meio ambiente. A UFFS, com suas estações próprias de tratamento de efluentes nos *campi* de Cerro Largo, Chapecó, Erechim e Laranjeiras do Sul, deve garantir o tratamento adequado dos efluentes, com profissionais técnicos responsáveis e operadores capacitados. Isso é fundamental para assegurar que os efluentes tratados atendam às exigências dos órgãos ambientais competentes, evitando impactos negativos ao meio ambiente e cumprindo as normas estabelecidas.

9.3.6 PLANO DE INFRAESTRUTURA DE TI (PTI).

O plano abrange a estrutura física, os sistemas e as áreas de suporte, propondo a atualização da infraestrutura de redes como estratégia essencial para atender às crescentes demandas tecnológicas. Isso garantirá conectividade eficiente, permitindo um ambiente mais dinâmico e integrado para o desenvolvimento de atividades acadêmicas, administrativas, de ensino, pesquisa, extensão e cultura. Além disso, a atualização contínua dos sistemas de informação, em conformidade com as normativas legais e regulamentares, é fundamental para evitar desconformidades e assegurar a validade e confiabilidade dos dados processados pela instituição.

A gestão documental deve ser aplicada a toda produção documental, independente do suporte, seja analógico ou digital, utilizando princípios de preservação, acesso e transparência administrativa, atendendo a legislação vigente no que diz respeito a classificação, temporalidade de guarda e eliminação. A informatização dos processos acadêmicos melhora a gestão acadêmica, facilitando as etapas relacionadas ao ensino, pesquisa e extensão. A informatização e automação dos processos administrativos aumentam a eficiência, reduzindo erros e o tempo necessário para concluir atividades internas, além de promover uma maior padronização. A integração eficaz com sistemas governamentais e de parceiros facilita a troca de informações e o cumprimento de exigências legais e regulatórias, promovendo maior eficiência e transparência.

A proteção de dados institucionais é fundamental para evitar perdas, violações e acessos não autorizados, garantindo a integridade, confidencialidade e disponibilidade das informações da

universidade. A transparência e acessibilidade aos dados públicos são essenciais para cumprir exigências legais e facilitar o acesso à informação pela comunidade e sociedade. Ainda, a criação de painéis interativos auxilia os setores nas tomadas de decisão.

Alinhar de forma estratégica Tecnologia da Informação e Comunicação aos objetivos da Universidade, além de garantir a conformidade com os padrões estabelecidos pela Administração Pública Federal. Atendimento da Portaria nº 360, de 18 de maio de 2022 que dispõe sobre a digitalização do acervo acadêmico digital. Com a crescente produção de documentos natos digitais é necessário a criação de estratégias de preservação digital para que os documentos produzidos estejam disponíveis e acessíveis pelo tempo que determina a Tabela de Temporalidade e Destinação de Documentos da Administração Pública Federal, a fim de garantir e preservar os direitos da comunidade acadêmica.

Portanto, é indispensável garantir as estruturas para atender aos constantes desafios da Tecnologia da Informação (TI), incluindo a manutenção do Data Center, servidores, sistemas de armazenamento (Storage) e outros componentes essenciais para suportar os sistemas e serviços de TIC utilizados pela instituição. Além disso, é necessário assegurar a infraestrutura de equipamentos, soluções e serviços, possibilitando o uso adequado por parte dos usuários dos sistemas e serviços da instituição. A oferta de periféricos e materiais de consumo de TIC também é necessária para manter o parque de equipamentos de TI.

No contexto, apresentam-se outras demandas, como a manutenção dos laboratórios de informática, dos equipamentos destinados às salas de aula e demais espaços voltados para o desenvolvimento de ensino, pesquisa e extensão. Também é fundamental garantir a continuidade do parque de equipamentos de TIC utilizados pelos servidores e colaboradores da instituição, a manutenção dos links principais, secundários e alternativos, integrando os diversos prédios da instituição e conectando-os à rede mundial de computadores.

Além disso, há a demanda por serviços de apoio administrativo e acadêmico, como impressoras, scanners, projetores, videoconferências, entre outros. Para articular todas essas necessidades e desafios, a elaboração e gestão do PDTIC (Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação), conforme normas específicas, é um instrumento relevante para viabilizar a prática de governança de TI.

O suporte de dados informacionais estruturados sob demanda é uma iniciativa contínua que visa coletar, organizar e analisar os dados produzidos pela UFFS, transformando-os em informações que auxiliam nas tomadas de decisões estratégicas. No âmbito da transparência ativa, as informações disponibilizadas pela instituição, de forma proativa e sem a necessidade de solicitação, são aquelas que se destinam ao interesse público. Essa disponibilização, principalmente por meio da internet, facilita o acesso dos cidadãos às decisões e iniciativas governamentais, podendo evitar o acúmulo de pedidos de acesso sobre temas semelhantes, conforme estabelecido pela Lei de Acesso à Informação.

Assim, considerando a necessidade de manter uma infraestrutura de TI adequada para o desempenho das atividades acadêmicas e administrativas, o PTI deve priorizar as demandas relacionadas à

sustentação da infraestrutura de TIC, renovação dos equipamentos dos laboratórios de informática e a atualização do parque de máquinas. Essas demandas, juntamente com seus impactos orçamentários, estão no topo das prioridades estratégicas e nas decisões ponderadas da gestão.

9.3.7 PLANO DE MANUTENÇÃO DE EQUIPAMENTOS DE LABORATÓRIOS, HOSPITAIS, RUS E ÁREAS EXPERIMENTAIS (PME).

Os custos de manutenção de equipamentos laboratoriais têm aumentado anualmente, principalmente devido à deterioração e obsolescência pelo tempo de uso. Como esses equipamentos são essenciais para atividades práticas e possuem alto valor, é fundamental um planejamento criterioso para aquisição e manutenção. Dessa forma, torna-se necessária a implementação de um plano global que garanta a sustentabilidade financeira e operacional desses recursos, assegurando seu funcionamento contínuo e eficiente.

9.3.8 PLANO DE MANUTENÇÃO DE EQUIPAMENTOS EM GERAL (PME-G).

O Plano de Manutenção de Equipamentos em Geral (PME-G) da UFFS é essencial para garantir o bom funcionamento da instituição, excluindo os equipamentos de laboratórios, hospitais, RUs, áreas experimentais e TI. Seu principal objetivo é prevenir falhas e reduzir os custos com manutenções corretivas, causadas pela degradação ao longo do tempo ou por outros fatores. A implementação desse plano permitirá a manutenção operacional contínua dos equipamentos, assegurando condições adequadas de trabalho e segurança para todos os usuários. Essa estratégia contribuirá para a sustentabilidade institucional, garantindo maior eficiência na gestão dos recursos e na disponibilidade dos equipamentos.

Outro objetivo do PME-G consiste em garantir que os equipamentos ofereçam o máximo de conforto e desempenho para suas finalidades, assegurando a continuidade dos serviços e a criação de uma base de dados confiável para planejamento, controle e melhoria contínua. Dessa forma, busca-se promover um ambiente adequado para ensino, pesquisa, extensão, cultura e inovação, atendendo às necessidades da comunidade acadêmica e fortalecendo a excelência acadêmica. Para otimizar sua execução, o plano deverá ser suportado por sistemas e automações que integrem informações, permitindo maior eficiência na gestão. Além disso, será essencial a disponibilização de dados em painéis de ampla visibilidade, garantindo transparência e acesso facilitado aos interessados.

9.3.9 OBRAS E SERVIÇOS DE ENGENHARIA E ARQUITETURA - MANUTENÇÃO DE IMÓVEIS (PMI).

O Plano Global de Manutenção dos Imóveis de toda a UFFS, justifica-se para garantir o funcionamento de toda a estrutura física dos imóveis e instalações de infraestrutura. Visa reduzir o gasto com eventuais reformas devido à degradação pelo tempo de uso ou outros fatores, para que se mantenha operacional e atenda às condições de licenciamento e segurança para todos os usuários, proporcionando o máximo de conforto e desempenho quanto às finalidades para as quais foram construídos. O plano tem como meta a continuidade dos serviços e a geração de uma base de dados confiável para planejamento, controle e melhoria contínua do ambiente de ensino, pesquisa, extensão, cultura e

inovação que atenda às necessidades da comunidade acadêmica e promova a excelência acadêmica. Este plano deverá ser suportado por sistemas, automações para integração de informações e a disponibilização em painéis com acesso para a comunidade.

9.3.10 PLANO DE OBRAS E SERVIÇOS DE ENGENHARIA E ARQUITETURA - NOVAS OBRAS (PNO).

O Plano Global de Novas Obras da UFFS tem como objetivo manter uma carteira de projetos arquitetônicos viáveis e prontos para execução, alinhados às oportunidades orçamentárias e às prioridades definidas pelas instâncias institucionais de decisão. Esse planejamento estratégico busca garantir estimativas de investimento adequadas, promovendo uma distribuição equitativa dos recursos entre os *campi*, assegurando eficiência das atividades finalísticas. Dessa forma, a UFFS mantém-se preparada para expandir e aprimorar suas instalações conforme as demandas institucionais e acadêmicas, fortalecendo sua capacidade de ensino, pesquisa, extensão, cultura e inovação. O PNO deve atender as seguintes demandas da Reitoria e dos *campi*, as quais podem ser incrementadas ao longo do intervalo de tempo do PDI 2025-2032. Essas propostas de novas obras refletem a necessidade de expansão e aprimoramento da infraestrutura da UFFS para garantir melhores condições de ensino, pesquisa, extensão, cultura e inovação. O planejamento inclui a construção de coberturas, novos blocos administrativos e acadêmicos, espaços esportivos e culturais, além de melhorias na mobilidade e segurança dos *campi*. A distribuição equitativa dos investimentos entre os *campi* permite atender às demandas locais e institucionais, garantindo que cada unidade tenha as condições necessárias para seu pleno funcionamento. A implementação dessas obras deve considerar critérios de viabilidade orçamentária, sustentabilidade e impacto acadêmico, visando fortalecer a excelência acadêmica.

A distribuição equitativa dos investimentos entre os *campi* permite atender às demandas locais e institucionais, garantindo que cada unidade tenha as condições necessárias para seu pleno funcionamento. A implementação dessas obras deve considerar critérios de viabilidade orçamentária, sustentabilidade e impacto acadêmico, visando fortalecer a excelência acadêmica.

9.3.11 PLANO DE REFORMAS PREDIAIS (PRP).

Elaborar o Plano Global de Reformas de Obras de toda a UFFS, considerando o desgaste pelo tempo de uso ou degradação por fatores externos, torna-se necessário conhecer as obras críticas para dimensionar os gastos e priorização para reformas condizentes com a projeção do orçamento ao longo dos anos, inclusive apontando necessidade de busca de recursos além dos previstos no orçamento anual disponibilizado na LOA sempre que necessário e indispensável. O plano inclui:

Campus Passo Fundo: Prédios Históricos I e II.

Campus Passo Fundo: O Prédio Histórico III.

Os Prédios Históricos localizados no Campus Passo Fundo são edificações antigas que não possuem sistemas preventivos de incêndio que atendam às atuais exigências do Corpo de Bombeiros e demais órgãos fiscalizadores, portanto, para garantir a utilização segura é necessário reformar as

instalações preventivas de incêndio. No contexto se faz necessária a colocação de hidrantes na quantidade exigida pela legislação.

Plano de Prevenção e Proteção Contra Incêndio - PPCI do Bloco A e da Unidade Seminário no Campus Cerro Largo. Adequação da infraestrutura conforme projeto aprovado junto ao Corpo de Bombeiros.

Reforma dos cinco RUs (campus Cerro Largo, Chapecó, Erechim, Laranjeiras do Sul e Realeza).

Reforma predial dos Laboratórios, incluindo Telhado e pintura em Geral, pois muitas estruturas estão deteriorando, com rachaduras, infiltrações, goteiras, bem como degradação da pintura, necessitam lavagem externa dos vidros das janelas dos prédios dos laboratórios, pois estão com acúmulo intenso de mofo, bem como das grades de proteção das janelas que estão pretas e deveriam ser brancas, sobretudo manutenção dos telhados.

Várias edificações sofrem com problemas relacionados à deterioração devido ao tempo, necessitando de intervenções e reparos contínuos. A não execução acarretará o comprometimento estrutural delas com possível interdição dos espaços. Reformas e reparos contínuos nas estruturas físicas dos *campi*, inclusive prédios de atividades da Reitoria no Campus Chapecó são importantes para a segurança e conforto de uso diário e para redução de gastos maiores no futuro em caso de danos estruturais.

9.3.12 PLANO DE CAPTAÇÃO E NOVAS FONTE DE RECURSOS (PCR).

É amplamente conhecido que os recursos para investimento e custeio destinados às IFES são insuficientes para a manutenção e a expansão das estruturas físicas. No escopo da sustentabilidade financeira, torna-se estratégico viabilizar meios alternativos de financiamento (programas, parcerias, consórcios), que permitam fomentar as demandas institucionais de diversas naturezas, especialmente aquelas que dependem de recursos financeiros.

Diante da reconhecida insuficiência de recursos destinados às Instituições de Ensino Superior (IES) para a manutenção e expansão de suas infraestruturas, torna-se imperativo que a Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS) desenvolva um Plano de Fomento e Captação de Recursos. Este plano estratégico visa identificar e implementar meios alternativos de financiamento, assegurando a sustentabilidade financeira da instituição e o contínuo aprimoramento de suas atividades acadêmicas e administrativas.

9.3.12.1 OBJETIVOS DO PLANO DE FOMENTO E CAPTAÇÃO DE RECURSOS:

- **Diversificação das Fontes de Financiamento:** Buscar ativamente recursos além do orçamento público federal, explorando oportunidades em programas governamentais, parcerias, organizações não governamentais e agências de fomento nacionais e internacionais.

- **Estabelecimento de Parcerias Estratégicas:** Firmar colaborações com empresas, fundações e outras instituições que compartilhem interesses comuns, visando ao desenvolvimento de projetos conjuntos que beneficiem ambas as partes e potencializem os recursos disponíveis.

- **Incentivo à Prestação de Serviços:** Estimular a criação de núcleos de inovação e extensão que ofereçam serviços especializados e desenvolvam produtos, gerando receitas adicionais para a universidade.

- **Aproveitamento de Incentivos Fiscais e Programas Governamentais:** Utilizar mecanismos como a Lei de Incentivo à Cultura e outros programas que permitam a captação de recursos por meio de incentivos fiscais, ampliando as possibilidades de financiamento para projetos específicos.

- **Fortalecimento da Imagem Institucional:** Promover a UFFS como uma instituição de excelência em ensino, pesquisa e extensão, atraindo parceiros interessados em associar-se a projetos de impacto social e científico.

9.3.12.2 ESTRATÉGIAS PARA IMPLEMENTAÇÃO:

- **Criação de uma Unidade Especializada em Captação de Recursos:** Estabelecer uma divisão dedicada à prospecção de editais de fomento, gerenciamento de projetos e apoio aos docentes na submissão de propostas.

- **Mapeamento de Oportunidades de Financiamento:** Manter um sistema atualizado de monitoramento de editais e chamadas públicas, identificando aquelas que se alinhem aos interesses e competências da UFFS.

- **Capacitação de Equipes:** Oferecer treinamentos para docentes e técnicos administrativos em elaboração de projetos, gestão de convênios e prestação de contas, garantindo maior eficiência na captação e utilização dos recursos obtidos.

- **Desenvolvimento de Projetos Inovadores:** Incentivar a comunidade acadêmica a propor iniciativas que atendam às demandas da sociedade, aumentando a atratividade de organizações parceiros.

- **Transparência e Prestação de Contas:** Implementar práticas de governança que assegurem a transparência na gestão dos recursos captados, fortalecendo a confiança dos financiadores e da comunidade acadêmica.

- **Fundações de Apoio:** As fundações de apoio desempenham um papel crucial na gestão de recursos provenientes de fontes não governamentais. Elas facilitam a implementação e gestão de convênios e contratos firmados entre as universidades e parceiros externos, permitindo maior flexibilidade e agilidade na execução de projetos de pesquisa, extensão e desenvolvimento institucional.

- **Captação de Recursos Próprios:** As universidades podem explorar fontes alternativas de financiamento por meio da oferta de serviços especializados, consultorias, cursos de extensão e parcerias com o setor produtivo. Essas atividades não apenas geram receitas adicionais, mas também fortalecem a interação entre a academia e a sociedade, promovendo a inovação e o desenvolvimento regional.

- **Programas Governamentais de Fomento:** Participar ativamente de programas governamentais que incentivam a reestruturação e expansão das universidades federais. Iniciativas como o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI),

demonstraram potencial para alavancar recursos e promover melhorias significativas na infraestrutura e na qualidade do ensino superior público.

A adoção dessas estratégias, de forma integrada e alinhada às especificidades da UFFS, pode contribuir significativamente para a sustentabilidade financeira, garantindo a manutenção e expansão de suas estruturas físicas e, conseqüentemente, a excelência acadêmica. Sendo, portanto, necessário estruturar e fortalecer um setor ou departamento equivalente a um Escritório de apoio à execução de Projetos, com a finalidade de orientar, coordenar e dar suporte à execução de forma mais eficiente e eficaz. Esta estrutura torna-se especialmente útil para agilizar a execução segura de recursos extraordinários, repasses e parcerias. Este escritório deve atender a toda a UFFS.

Para a criação deste setor é necessária a realização de um ESTUDO DETALHADO das demandas de Fundações na UFFS nos últimos anos, levantando valores e impactos positivos e negativos. Também necessita de uma avaliação do contexto legal e regulatório para a criação de uma fundação no âmbito institucional, visando acelerar a execução de projetos e reduzir o custo institucional com taxas pagas às Fundações que poderiam ser revertidas para projetos próprios. Como perspectiva, a proposta de criação de uma Fundação Própria da UFFS, tem elevado potencial para fortalecer as atividades de ensino, pesquisa, extensão, cultura e inovação da instituição, a fim de promover a captação de recursos, as parcerias estratégicas e a gestão eficiente de projetos.

A implementação eficaz deste Plano de Fomento e Captação de Recursos permitirá à UFFS ampliar sua autonomia financeira, assegurar a continuidade de suas atividades-fim e promover o desenvolvimento institucional alinhado às demandas contemporâneas da educação superior.

10 EIXO VII: ESTRUTURANTES TRANSVERSAIS

Nesse eixo estão contemplados temas que perpassam às diversas áreas da UFFS: integração com a comunidade, multicampismo, comunicação pública e institucional, inovação e desenvolvimento tecnológico, internacionalização, sustentabilidade ambiental e sustentabilidade financeira.

10.1 INTEGRAÇÃO COM COMUNIDADE

A integração com a comunidade regional é compromisso assumido pela UFFS desde na sua criação e elemento importante para o fortalecimento, crescimento e legitimação da UFFS. A comunicação clara e contínua com a comunidade regional é essencial para estreitar laços, compreender as demandas locais e garantir que as ações universitárias estejam alinhadas aos anseios da região.

A UFFS se compromete em desenvolver eficientes formas de atuação para promover a integração com a comunidade local, a coesão social, preservar o patrimônio cultural da região, a valorização da diversidade, o fortalecimento da identidade local e a produção de e ferramentas tecnológicas que potencializam a atuação dos sujeitos que mais necessitam do conhecimento para a inclusão e valorização social. Nesta direção, a integração da instituição com a comunidade demanda planejamento e desenvolvimento de ações que levem a UFFS à comunidade e que traga a comunidade para a UFFS.

A construção de programas e projetos pelos servidores da UFFS com a participação da comunidade, fortalece a integração com a comunidade regional, contribui para a construção de políticas públicas e soluções locais. Ao ampliar a participação da comunidade nos espaços institucionais, a universidade promove a troca de conhecimentos e a formulação de respostas mais adequadas às demandas da região, além de garantir uma atuação mais efetiva e alinhada com as necessidades locais.

10.1.1 OBJETIVOS, INDICADORES E METAS PROPOSTOS PELO GT (NA FASE 3)

Tabela 48: Eixo VII: Integração com a Comunidade

OBJETIVOS	METAS	INDICADORES
TET7.3.O1 Promover um ambiente perene de debate e cooperação com a comunidade externa, contemplando a pluralidades dos atores sociais.	TET7.3.O1.M1 Criar ferramentas de comunicação e espaços de diálogo entre a UFFS e a Comunidade Regional. TET7.3.O1.M2 Criar, em parceria com o Conselhos, espaços públicos de gestão e de participação da comunidade.	TET7.3.O1.M1.I1 Realização de pelo menos 1 audiência pública anual para discutir com a comunidade temas de relevância local e regional. TET7.3.O1.M1.I2 Permanente.
TET7.3.O2 Fortalecer as ações de pesquisa, extensão e cultura com a participação dos movimentos sociais, organizações não governamentais, empresas e poder público.	TET7.3.O2.M1 Promover a qualificação e o desenvolvimento de capacidades locais, via projetos da UFFS. TET7.3.O2.M2 Dar visibilidade aos projetos de pesquisa, extensão e cultura da UFFS, com foco no impacto social e na relevância para a comunidade. TET7.3.O2.M3 Planejar e implementar ações de extensão e cultura com o protagonismo da comunidade regional. TET7.3.O2.M4 Promover eventos e ações de comunicação sobre ações de pesquisa, extensão e cultura desenvolvidas na UFFS, utilizando diferentes mídias e linguagens voltadas à comunidade regional.	TET7.3.O2.M1.I1 Realizar anualmente, em cada um dos <i>campi</i> , pelo menos uma ação integrada de ensino, pesquisa e extensão com a comunidade externa. TET7.3.O2.M2.I2 Viabilizar que 100% dos cursos da UFFS tenham projetos de extensão relacionado a questões locais até 2032. TET7.3.O2.M1.I3 permanente. TET7.3.O2.M1.I4 Desenvolver, anualmente, a partir do primeiro ano do PDI, pelo menos três novos acordos de cooperação com organizações sociais, instituições públicas e empresas da região.
TET7.3.O3 - Incentivar a Economia Solidária, o Empreendedorismo, a Inovação, a Sustentabilidade e o Desenvolvimento Social Local, aproveitando as potencialidades regionais.	TET7.3.O3.M1 Oferecer programas de capacitação e formação contínua para a comunidade regional, com foco nas áreas de maior demanda local. TET7.3.O3.M2 Criar e/ou expandir programas de apoio à economia solidária, ao empreendedorismo social e à inovação, conectando acadêmicos, movimentos sociais, startups e a comunidade local. TET7.3.O3.M3 Desenvolver ações de extensão voltadas à geração de renda e ao desenvolvimento local.	TET7.3.O3.M1.I1 Pactuar até o final do segundo ano do PDI, pelo menos cinco novos acordos de cooperação com instituições públicas, privadas e do terceiro setor. TET7.3.O3.M2.I2 Capacitação de pelo menos 500 pessoas por ano, com 80% de participantes da comunidade local (não acadêmica). TET7.3.O3.M2.I3 Aumento de 25% nas parcerias regionais com foco em qualificação profissional até 2032.
TET7.3.O4 Promover a Interculturalidade e o Fortalecimento da Identidade Regional.	TET7.3.O4.M1 Criar um calendário de atividades integrativas com a comunidade regional ao longo do ano.	TET7.3.O4.M1.I1 Permanente TET7.3.O4.M1.I1 Permanente

	TET7.3.O4.M2 Integrar as atividades culturais e de saúde nos espaços da UFFS aproximando a comunidade acadêmica e sociedade em geral.	
TET7.3.O5 Potencializar os recursos humanos e a infraestrutura da UFFS para oferecer serviços técnicos especializados à comunidade, atendendo demandas locais, contribuindo para o desenvolvimento social, econômico e ambiental da região.	TET7.3.O5.M1 Inserir a UFFS nos eventos e atividades desenvolvidos nos diferentes municípios de abrangência de cada campus. TET7.3.O5.M2 Ampliar e qualificar os serviços disponíveis à comunidade nas diferentes áreas do conhecimento. TET7.3.O5.M3 Promover ações que possibilitem a participação dos servidores da UFFS em todos os espaços de participação social. TET7.3.O5.M4 Ampliar acordos de cooperação técnica nas diferentes áreas com instituições públicas e privadas.	TET7.3.O5.M1.I1 Capacitação de pelo menos 500 pessoas por ano, com 80% de participantes da comunidade local (não acadêmica). TET7.3.O5.M2.I2 Aumento de 25% nas parcerias regionais com foco em qualificação profissional até 2032. TET7.3.O5.M2.I3 Realização de 1 evento anual de inovação (hackathons, feiras de inovação) em que a comunidade local e a comunidade acadêmica compartilhem soluções para problemas regionais. TET7.3.O5.M2.I4 Oferecer anualmente, em cada campus, uma ação de prestação de serviço técnico especializado para atendimento à comunidade regional utilizando a infraestrutura preexistente.
TET7.3.O6 Fazer o mapeamento das demandas sociais e culturais da comunidade externa, em cada um dos <i>campi</i> da UFFS, com o intuito de identificar áreas de atuação prioritárias para os projetos de pesquisa, extensão e cultura.	TET7.3.O6.M1 Atualizar anualmente mapeamento. TET7.3.O6.M2 Realizar anualmente avaliação com a comunidade regional sobre os impactos sociais das ações de pesquisa, extensão e cultura desenvolvidas pela UFFS.	TET7.3.O6.M1.I1 Ampliar as ações de extensão e cultura que resultam em, pelo menos, uma escuta formal anual da comunidade externa. TET7.3.O6.M1.I2 Permanente
TET7.3.O7 Promover a integração com a comunidade regional através de práticas desportivas.	TET7.3.O7.M1 Disponibilizar áreas esportivas - quadra coberta com vestiários - e espaços esportivos abertos nos <i>campi</i> . TET7.3.O7.M2 Ampliar praças e espaços de recreação para promover a integração, convivência e/ou recreação com a comunidade.	TET7.3.O7.M1.I1 Ampliar as áreas esportivas. TET7.3.O7.M1.I2 Ampliar as atividades típicas por ano estratificado por campus.
TET7.3.O8 Promover a inclusão social dos sujeitos socialmente vulneráveis;	TET7.3.O8.M1 Desenvolver ações de extensão voltadas para públicos vulneráveis, como pessoas com deficiência, indígenas, quilombolas, população LGBT+, mulheres, entre outros. TET7.3.O8.M2 Ampliar o ganho cultural para a comunidade acadêmica, superação de preconceitos e maior acolhimento à diversidade.	TET7.3.O8.M1.I1 100% dos cursos da UFFS com projetos de extensão relacionado a questões locais até 2032. TET7.3.O8.M1.I2 Permanente.
TET7.3.O9 Promover a popularização da ciência e ampliar as ações de divulgação científica para a comunidade acadêmica, interna e externa.	TET7.3.O9.M1 Realizar eventos científicos com a participação da comunidade.	TET7.3.O9.M1 Pelo menos um anual por <i>campi</i> .
TET7.3.O10 Ampliar as parcerias com a rede de ensino pública para ampliar as ações de pesquisa, extensão e cultura.	TET7.3.O10.M1 Ampliar o número de turmas de estudantes da Educação Básica visitando e realizando atividades na universidade.	TET7.3.O10.M1.I1 Implementar, em parceria com as Secretarias Estaduais e/ou Municipais de Educação, pelo menos um projeto de extensão e/ou cultura em cada campus, até o final do quarto ano do PDI.
TET7.3.O11 Ampliar e qualificar os canais de comunicação da UFFS com a sociedade.	TET7.3.O11.M1 Criar projetos e campanhas anuais de conscientização sobre temas de relevância regional.	TET7.3.O11.M1.I1 Aumento de 30% no número de interações com a comunidade em canais de comunicação como redes sociais, site institucional e plataformas de escuta pública.

Fonte: Grupo de Trabalho (GT-TET7.3). Comissão de Sistematização do PDI UFFS 2025-2032.

10.2 MULTICAMPISMO

A consolidação do projeto de universidade multicampi, construído pelos movimentos sociais na criação da UFFS, é um desafio permanente. Como garantir a unidade do projeto institucional frente a tendência da fragmentação dos interesses locais? A integração entre os *campi* é essencial para o fortalecimento institucional, permitindo a troca de experiências, a otimização de recursos e a construção de uma identidade coletiva. Tal condição promove sinergia entre os *campi* e amplia o impacto das ações acadêmicas, administrativas e sociais. Reconhecer e consolidar as iniciativas existentes nos diferentes *campi*, é fundamental para dar continuidade a projetos bem-sucedidos, garantindo que boas práticas sejam replicadas e aprimoradas.

A valorização de iniciativas que possam ser replicadas, fortalece a motivação dos envolvidos, reforçando o sentimento de pertencimento e colaboração. Primar pela relação mais próxima e colaborativa entre os *campi* é pensar a UFFS forte e com futuro promissor. Planejar o desenvolvimento igualitário e equilibrado dos *campi*, respeitando as particularidades e necessidades de cada região, é pensar em uma instituição coesa e forte.

Precisamos consolidar a gestão democrática em sua essência, com ampla participação da comunidade acadêmica em todas as esferas de decisão. Desenvolver um trabalho coletivo, fazendo a

escuta qualitativa de todos os *campi*, com vistas a construção de soluções mais legítimas e homogêneas.

Temos o desafio de desenvolver ações articuladas com todos os *campi*, com vista a ganhos de escala, fortalecendo a articulação e a integração entre os *campi* da UFFS nas ações de pesquisa, extensão, cultura e saúde.

10.2.1 OBJETIVOS, INDICADORES E METAS PROPOSTOS PELO GT (NA FASE 3)

Tabela 49: Eixo VII: Multicampismo

OBJETIVO	META	INDICADOR
TET7.5.O1 Consolidar o projeto de universidade multicampi da UFFS.	TET7.5.O1.M1 Fazer o planejamento anual unificado com reuniões presenciais e remotas da reitoria com os <i>campi</i> .	TET7.5.O1.M1.II Permanente. TET7.5.O1.M1.I2 Até 2030. TET7.5.O1.M1.I3 2025. TET7.5.O1.M4.I4 Permanente.
TET7.5.O2 Fortalecer a unidade institucional, melhorando a integração entre os <i>campi</i> e a reitoria.	TET7.5.O2.M1 Atender as necessidades dos <i>campi</i> com a realização de reuniões periódicas para uniformização de entendimentos de fluxos, questões de vagas, entre outras demandas.	TET7.5.O2.M1.II Permanente.
TET7.5.O3 Garantir a isonomia entre os <i>campi</i> , reduzindo as desigualdades e respeitando a identidade regional de cada um.	TET7.5.O3.M1 Avaliar e redimensionar as estruturas organizacionais da UFFS, com vistas a padronização e equidade das estruturas administrativas dos <i>campi</i> e da reitoria. TET7.5.O3.M2 Atualizar o debate com as categorias acerca da criação das UNAs, visando identificar possíveis (des)necessidades institucionais. TET7.5.O3.M3 Redimensionar a distribuição de servidores em cada assessoria; TET7.5.O3.M4 Redimensionar os fluxos de trabalho entre reitoria e os <i>campi</i> .	TET7.5.O3.M1.II Até 2027. TET7.5.O3.M1.I2 Até 2026 . TET7.5.O3.M1.I3 Até 2027. TET7.5.O3.M1.I4 Até 2027.
TET7.5.O4 Expandir a UFFS de forma igualitária nos diferentes <i>campi</i> e regiões de abrangência, promovendo o desenvolvimento institucional e da região.	TET7.5.O4.M1 Priorizar a consolidação igualitária dos <i>campi</i> existentes por meio da elaboração e implementação de uma política unificada de consolidação e de expansão dos <i>campi</i> .	TET7.5.O4.M.II Permanente.
TET7.5.O5 Fortalecer a articulação e a integração entre os <i>campi</i> da UFFS nas ações de saúde, extensão e cultura.	TET7.5.O5.M1 Realizar, anualmente, o planejamento conjunto de ações de extensão e cultura, para a construção de uma identidade institucional extensionista. TET7.5.O5.M2 Garantir a participação da representação de todos os <i>campi</i> da UFFS em reuniões colegiadas dos fóruns deliberativos relacionados à extensão e cultura, com o intuito de fortalecer o multicampismo nas tomadas de decisões. TET7.5.O5.M3 Estimular, por meio de editais específicos e outras ações de fomento, a partir do segundo ano do PDI, o desenvolvimento de projetos de extensão e cultura da UFFS que valorizem os saberes locais, a história, a cultura e as demandas sociais de cada região onde a UFFS está inserida, com o objetivo de fortalecer a identidade regional e o desenvolvimento local. TET7.5.O5.M34 Reformulação da atuação de estruturas como o SIASS, com fortalecimento de sua equipe, incluindo destinação de códigos de vagas.	TET7.5.O5.M1.II Permanente. TET7.5.O5.M1.I2 Permanente. TET7.5.O5.M1.I3 Permanente. TET7.5.O5.M4. I4 Até 2027.
TET7.5.O6 Promover a articulação curricular entre cursos semelhantes dos diferentes <i>campi</i> .	TET7.5.O6.M1 Estabelecer canais de diálogo para construir diretrizes comuns na oferta de cursos semelhantes nos <i>campi</i> . TET7.5.O6.M2 Planejar a oferta vagas, de forma híbrida em todos os <i>campi</i> , de cursos ofertados em alguns <i>campi</i> e que tem pouca procura. TET7.5.O6.M3 Estudar a viabilidade da oferta de disciplinas ou cursos de forma híbrida entre os <i>campi</i> .	TET7.5.O6.M1.II Até 2026. TET7.5.O6.M1.I2 Até 2026. TET7.5.O6.M1.I3 Até 2026.
TET7.5.O7 Fortalecer a gestão equânime, democrática e participativa multicampi.	TET7.5.O7.M1 Fortalecer e ampliar os espaços e instrumentos de planejamento entre a reitoria e os <i>campi</i> .	TET7.5.O7.M1.I Permanente.

Fonte: Grupo de Trabalho (GT-TET 7.5). Comissão de Sistematização do PDI UFFS 2025-2032.

10.3 COMUNICAÇÃO PÚBLICA E INSTITUCIONAL

A comunicação institucional é uma ferramenta essencial para o fortalecimento da identidade, da transparência e da integração da Universidade com a sociedade. No âmbito da UFFS, busca-se, assim, fortalecer o conceito de Comunicação Pública. Nesse sentido, compete à Diretoria de

Comunicação Social (DCS) “divulgar a Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS) como um bem público que todos têm o direito de acessar.”

A DCS atua nos *campi* por meio das Assessorias de Comunicação (ASCOM) ligadas às direções de *Campus*. Apesar da labuta diária para dar visibilidade à instituição, há muito que se desenvolver no que diz respeito à comunicação institucional. A fase diagnóstica do PDI evidenciou lacuna no tange ao alcance da visibilidade da UFFS até mesmo nas regiões onde são sediados os *campi*.

Portanto, os próximos oito anos precisam prever ações que visem romper com tal realidade, como, por exemplo, levantamentos periódicos sobre a imagem e o alcance da UFFS na comunidade regional, envolvimento da comunidade universitária em processos colaborativos de comunicação e adesão a novas tecnologias de informação e comunicação.

10.3.1 OBJETIVOS, INDICADORES E METAS PROPOSTOS PELO GT (NA FASE 3)

Tabela 50: Eixo VII: Comunicação Pública e Institucional

OBJETIVO	META	INDICADOR
TET7.1.O1 Fortalecer a visibilidade e imagem Institucional da UFFS.	TET7.1.O1.M1 Aumentar a presença digital da UFFS nas plataformas de comunicação (site, redes sociais, newsletters etc.). TET7.1.O1.M2 Ampliar a divulgação da UFFS em meios de comunicação regionais, nacionais e internacionais.	TET7.1.O1.M1.I1 Crescimento anual de 15% no número de seguidores e interações nas redes sociais. TET7.1.O1.M1.I2 Aumento de 20% no tráfego do site institucional até 2032. TET7.1.O1.M2.I1 Produção de pelo menos 2 campanhas anuais de visibilidade institucional, com monitoramento do alcance e impacto. TET7.1.O1.M2.I2 Realização de parcerias anuais com veículos de comunicação para divulgação de ações e conquistas da universidade. TET7.1.O1.M2.I3 Publicação de ao menos 5 matérias institucionais anuais em veículos de grande circulação (jornais, revistas, sites especializados).
TET7.1.O2 Promover a Transparência e o Acesso à Informação.	TET7.1.O2.M1 Melhorar a comunicação interna com docentes, técnicos-administrativos em educação e alunos.	TET7.1.O2.M1.I1 Criação de pelo menos 2 programas de rádio, podcasts ou vídeos educativos para a população local por ano.
TET7.1.O3 Integrar a UFFS com a Comunidade Local e Regional.	TET7.1.O3.M1 Expandir a comunicação com a comunidade regional por meio de ações de extensão e eventos.	TET7.1.O3.M1.I1
TET7.1.O4 Garantir a Inclusão Digital e a Acessibilidade à Comunicação.	TET7.1.O4.M1 Ampliar a utilização de tecnologias assistivas para garantir acessibilidade e inclusão no campus e nas plataformas digitais. TET7.1.O4.M2 Promover uma comunicação bilingue (português e espanhol) para melhor atender a comunidade de fronteira.	TET7.1.O4.M1.I1 Implementação de ferramentas de acessibilidade em todos os canais digitais até 2032. TET7.1.O4.M2.I1 Capacitação de 100% da equipe de comunicação institucional da UFFS sobre boas práticas de acessibilidade e inclusão.
TET7.1.O5 Fortalecer a Gestão da Comunicação Institucional.	TET7.1.O5.M1 Capacitar periodicamente a equipe de comunicação e gestores da UFFS em novas tendências de comunicação pública e digital. TET7.1.O5.M2 Melhorar a capacidade de resposta e interação com o público por meio de canais digitais.	TET7.1.O5.M1.I1 Realização de capacitações anuais sobre novos formatos de comunicação digital e gestão de crises. TET7.1.O5.M2.I1 Envolvimento de 100% dos membros da equipe de comunicação da UFFS em eventos de aprimoramento profissional até 2032.
TET7.1.O6 Estimular a Participação da Comunidade Acadêmica nas Ações de Comunicação.	TET7.1.O6.M1 Criar programas de engajamento para estudantes, docentes e técnicos-administrativos em educação no desenvolvimento de conteúdo para os canais institucionais. TET7.1.O6.M2 Realizar consultas públicas periódicas para identificar as necessidades e expectativas da comunidade acadêmica em relação à comunicação institucional.	TET7.1.O6.M1.I1 Implementação de uma plataforma de participação colaborativa até 2032, com no mínimo 50 contribuições anuais de membros da comunidade acadêmica. TET7.1.O6.M1.I2 Produção de 4 peças de conteúdo por semestre feitas por estudantes e professores (textos, vídeos, podcasts). TET7.1.O6.M2.I1 Consultas públicas realizadas.
TET7.1.O7 Qualificar as estratégias de divulgação da Universidade, adequadas à comunidade regional diretamente relacionada aos <i>campi</i> .	TET7.1.O7.M1 Ampliar as estratégias de divulgação dos processos seletivos de ingresso. TET7.1.O7.M2 Visitar ao menos 1 vez ao ano todas as unidades com oferta de Ensino Médio na região de abrangência dos <i>campi</i> para divulgação dos processos seletivos de ingresso. TET7.1.O7.M3 Fortalecer a Assessoria de Comunicação nos <i>campi</i> .	TET7.1.O7.M1.I1 Recursos investidos em divulgação. TET7.1.O7.M1.I2 Número de abordagens de comunicação adotadas (imprensa, rádio, ações locais, mídias sociais, Portal entre outros). TET7.1.O7.M1.I3 Número de tipos de materiais produzidas que atendam as especificidades do campus. TET7.1.O7.M2.I1 Número de estabelecimentos de Ensino Médio visitados para divulgação dos processos seletivos de ingresso. TET7.1.O7.M3.I1 Número de ações produzidas pelas Assessorias de Comunicação anualmente.
TET7.1.O8 Ampliar e melhorar o alcance da comunicação institucional dos <i>campi</i> , levando a UFFS a todos os espaços da sociedade local, regional, nacional e internacional.	TET7.1.O8.M1 Implementar um Plano de Ação nos <i>campi</i> para melhorar a comunicação da UFFS com a comunidade regional. (Prazo: 2026) TET7.1.O8.M2 Desenvolver e implementar um Programa Integrado de Engajamento com os estudantes	TET7.1.O8.M1.I1 Pesquisa de visibilidade institucional realizada na região anualmente. TET7.1.O8.M2.I1 Número de ações anuais de envolvimento das escolas com a UFFS. TET7.1.O8.M3.I1 Estruturas físicas e humanas da

	do Ensino Médio das escolas públicas da região. (Prazo: 2025) TET7.1.O8.M3 Fortalecer a Assessoria de Comunicação do Campus Realeza com recursos humanos, financeiros e tecnológicos, de forma a estruturar sua atuação para a divulgação da UFFS, especialmente em relação aos processos de ingresso. (Prazo: 2028)	ASCOM.
TET7.1.O9 Promover a popularização da ciência e ampliar as ações de divulgação científica para a comunidade acadêmica, interna e externa.	TET7.1.O9.M1 Criar um programa de comunicação pública da ciência na UFFS, com o objetivo de promover a divulgação científica e aproximar a pesquisa da sociedade.	TET7.1.O9.M1.I1 Número de ações de divulgação científica por ano.
TET7.1.O10 Promover capacitação dos TAES e docentes para o processo de trabalho da pesquisa e pós-graduação.	TET7.1.O10.M1 Capacitar TAE's e docentes em gestão de pesquisa e pós-graduação nos próximos 8 anos.	TET7.1.O10.M1.I1 Número de TAE's e docentes capacitados por ano.
TET7.1.O11 Fortalecer a comunicação extensionista da UFFS com a comunidade interna e externa, com foco na transparência, na acessibilidade e no diálogo.	TET7.1.O11.M1 Ampliar e fortalecer a presença das ações de extensão e cultura da UFFS nas mídias sociais em diálogo com o plano de comunicação da PROEC utilizando linguagem acessível e conteúdo relevante para os diferentes públicos de interesse, com o objetivo de ampliar em 10% o alcance da extensão e cultura e fortalecer a imagem institucional.	TET7.1.O11.M1.I1 Quantidade de pessoas alcançadas pelas publicações sobre as ações extensionistas e culturais nas mídias sociais da UFFS.
TET7.1.O12 Divulgar e dar visibilidade aos projetos de extensão e cultura da UFFS, com foco no impacto social e na relevância para a comunidade.	TET7.1.O12.M1 Participar, com a produção de material específico para divulgação, de, pelo menos, seis grandes eventos regionais anuais, como feiras de ciência e tecnologia, festivais culturais e eventos setoriais, a partir do segundo ano do PDI, com o objetivo de divulgar os projetos de extensão e cultura da UFFS para diferentes públicos.	TET7.1.O12.M1.I1 Número de Eventos Regionais Participados com Divulgação.
TET7.1.O13 Incentivar a participação da comunidade acadêmica na produção de conteúdo sobre as ações de extensão e cultura da UFFS.	TET7.1.O13.M1 Fomentar a partir do segundo ano um programa de comunicação por campus para a produção de conteúdo sobre as ações de extensão e cultura da universidade.	TET7.1.O13.M1.I1 Número de programas de extensão e cultura em comunicação.
TET7.1.O14 Melhorar a comunicação pública, através de maior transparência e acesso às informações publicizadas na página institucional.	TET7.1.O14.M1 Facilitar o acesso a informações publicizadas na página institucional, com ícones de visibilidade. TET7.1.O14.M2 Atualização constante da página institucional. TET7.1.O14.M3 Criar ícones de acesso rápido para facilitar o usuário chegar à informação desejada, principalmente informações de ampla divulgação.	TET7.1.O14.M1.I1 Ícones de visibilidade implantados na página institucional. TET7.1.O14.M2.I1 Página atualizada. TET7.1.O14.M1.I1 Ícones de acesso rápido implantados na página institucional.
TET7.1.O15 Melhorar a comunicação interna a partir de ferramentas que facilitem o acesso às informações.	TET7.1.O15.M1 Atualização contínua dos manuais institucionais e envio de e-mails com as atualizações de fluxos dos manuais.	TET7.1.O15.M1.I1 Manuais atualizados e frequência de envio dos e-mails.
TET7.1.O16 Melhorar a comunicação pública através de um canal automatizado de informações.	TET7.1.O16.M1 Desenvolver ou adquirir ferramenta de IA (inteligência artificial) que apresente as principais áreas de busca de contato do público com a instituição, com respostas automáticas padrão.	TET7.1.O16.M1.I1 Número de atendimentos via ferramenta de IA.
TET7.1.O17 Melhorar a comunicação interna a partir de ferramentas automatizadas de redirecionamento de contatos.	TET7.1.O17.M1 Desenvolver ou adquirir ferramenta de IA (inteligência artificial) que direcione o servidor para o setor almejado.	TET7.1.O17.M1.I1 Número de atendimentos via ferramenta de IA.
TET7.1.O18 Publicização de calendário anual de eventos unificado.	TET7.1.O18.M1 Desenvolver e publicizar calendário anual de eventos entre os <i>campi</i> e Reitoria.	TET7.1.O18.M1.I1 Calendário anual de eventos publicado.
TET7.1.O19 Aumentar o número de canais (rádio, TV, jornais e redes sociais) em que seja possível divulgar a Instituição, visando o fortalecimento da “marca” UFFS.	TET7.1.O19.M1 Identificar e priorizar os meios que têm maior efetividade nos retornos de público quanto à procura de vagas ou participação nos eventos institucionais. TET7.1.O19.M2 Aumentar o investimento junto a jornais, redes, sociais e outros meios de comunicação.	TET7.1.O19.M1.I1 Variação do número de discentes participantes nos processos seletivos. TET7.1.O19.M1.I2 Variação do Número de Contatos e parcerias. TET7.1.O19.M1.I3 Expansão da participação da UFFS com maior protagonismo em atividades e eventos Regionais e Nacionais. TET7.1.O19.M2.I1 Recursos investidos em publicidade.
TET7.1.O20 Criar um plano Global de Comunicação para a UFFS.	TET7.1.O20.M1 Criar o Plano Global de Comunicação da UFFS.	TET7.1.O20.M1.I1 Plano Global de Comunicação da UFFS formalizado.

Fonte: Grupo de Trabalho (GT-TET 7.1). Comissão de Sistematização do PDI UFFS 2025-2032.

10.4 INOVAÇÃO E DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO

A ênfase na inovação e desenvolvimento tecnológico é importante para transformar o ecossistema acadêmico da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS) em um ambiente dinâmico, inovador e alinhado às demandas contemporâneas da sociedade. Essa transformação visa não apenas consolidar a pesquisa, a extensão e o ensino, como pilares fundamentais da universidade, mas também integrar de maneira efetiva a educação e os ambientes de inovação, promovendo impacto positivo na formação dos estudantes e na interação com a comunidade.

Fomentar o desenvolvimento de soluções tecnológicas é papel estratégico da universidade para o progresso socioeconômico sustentável, e permite que a instituição atue como catalisador de mudanças na região, colaborando com diversos setores e transferindo tecnologia para a sociedade. A integração entre ensino, pesquisa, extensão e gestão, com foco em inovação, fortalece as parcerias regionais e nacionais. Nesse sentido, se faz importante a organização de ações com foco no desenvolvimento da inovação e tecnologia nos diferentes setores da instituição, com protagonismo da AGIITEC (Agência de Internacionalização e Inovação Tecnológica), a qual busca parcerias com foco na sustentabilidade econômica, promovendo a aproximação entre pesquisa básica e pesquisa aplicada.

O conjunto de objetivos aqui listados visam, centralmente, dotar a comunidade universitária nos próximos anos de condições de participar de processos de inovação tecnológica, para uma efetiva atuação em um mundo globalizado.

10.4.1 OBJETIVOS, INDICADORES E METAS PROPOSTOS PELO GT (NA FASE 3)

Tabela 51: Eixo VII: Desenvolvimento Tecnológico

OBJETIVO	META	INDICADOR
TET7.2.O1 Promover uma transformação disruptiva no ecossistema acadêmico da UFFS. através do fortalecimento da tradição da pesquisa, extensão inovadora, educação empreendedora e fortalecimentos dos ambientes de inovação da universidade.	TET7.2.O1.M1 Otimizar os espaços de trabalho colaborativo da universidade, realizando prestação de serviço até novembro 2029. TET7.2.O1.M2 Captar ao menos três editais de fomento anuais para inovação até 2032.	TET7.2.O1.M1.II número de espaços implantados. TET7.2.O1.M2.II número de editais captados.
TET7.2.O2 Fomentar a cultura de inovação e promover o desenvolvimento tecnológico, por meio da implementação de soluções inovadoras em ensino, pesquisa, extensão e gestão, promovendo a transferência de tecnologia para a sociedade e o fortalecimento da colaboração entre os <i>campi</i> e a comunidade regional e nacional, contribuindo para o avanço socioeconômico sustentável da região e do país.	TET7.2.O2.M1 Garantir envolvimento anual médio de 30% dos STAES em projetos de pesquisa, de desenvolvimento tecnológico e de inovação, na condição de proponentes ou colaboradores, com indicativos de aferição de produção. (Prazo: 2032) TET7.2.O2.M2 Triplicar o número de docentes dos <i>campi</i> com Bolsa de Produtividade em Pesquisa ou Bolsa de Produtividade em Desenvolvimento Tecnológico e Extensão Inovadora do CNPQ. (até 2032) TET7.2.O2.M3 Revisar os PPCs dos cursos de graduação dos <i>campi</i> de forma a integrar nestes documentos as estratégias e práticas de promoção da inovação nas respectivas áreas de conhecimento e campos de atuação profissional com base nos seguintes pressupostos: abordagem transdisciplinar e interdisciplinar; estímulo à criatividade e à comunicação; análise e discussão de situações-problema; trabalho com projetos e atividades de pesquisa. Tais pressupostos mediados pelas novas tecnologias. (Prazo: 2032) TET7.2.O2.M4 Fomentar a produção técnica e de produtos técnicos/tecnológicos inovadores. (Prazo: 2032)	TET7.2.O2.M1.II percentual de STAES envolvidos em projetos. TET7.2.O2.M2.II número de docentes bolsistas. TET7.2.O2.M3.II número de PPCs revisados. TET7.2.O2.M4.II número de produções e produtos desenvolvidos.
TET7.2.O3 Fomentar o acesso aos sistemas de Busca de Anterioridade em banco de patentes.	TET7.2.O3.M1 Aumentar em 20% o número de projetos de pesquisa que utilizam sistemas de busca de patentes.	TET7.2.O3.M1.II Número de projetos de pesquisa que utilizam sistemas de busca de patentes por ano.
TET7.2.O4 Disseminar a cultura de inovação na UFFS.	TET7.2.O4.M1 Aumentar em 40% o número de docentes e estudantes envolvidos em atividades de inovação.	TET7.2.O4.M1.II Número de docentes e estudantes participantes em atividades de inovação por ano.
TET7.2.O5 Ampliar os Acordos de Parcerias em PD&I institucionais nacionais e internacionais.	TET7.2.O5.M1 Assinar novos acordos de parceria em PD&I.	TET7.2.O5.M1.II Número de acordos de parceria em PD&I assinados por ano.
TET7.2.O6 Ampliar o quantitativo de pedidos de proteção em matéria de propriedade intelectual e transferência de tecnologia.	TET7.2.O6.M1 Aumentar em 50% o número de patentes depositadas por ano.	TET7.2.O6.M1.II Número de patentes depositadas por ano.
TET7.2.O7 Implantar sistema de gestão de ativos em matéria de propriedade intelectual e inovação.	TET7.2.O7.M1 Implementar o sistema de gestão de ativos.	TET7.2.O7.M1.II Taxa de aproveitamento de patentes registradas pela UFFS.
TET7.2.O8 Criar e gerenciar a vitrine tecnológica.	TET7.2.O8.M1 Lançar a vitrine tecnológica.	TET7.2.O8.M1.II Número de produtos e tecnologias apresentados na vitrine tecnológica da UFFS.
TET7.2.O9 Integrar a inovação tecnológica às ações de extensão e cultura da UFFS.	TET7.2.O9.M1 Contar com a participação de 10% dos docentes, a partir do segundo ano do PDI, em ações voltadas à comunidade universitária em feiras setoriais e eventos de inovação.	TET7.2.O9.M1.II Número de participantes envolvidos nos eventos de capacitação sobre tecnologias digitais.
TET7.2.O10 Estimular a criação de projetos de extensão e cultura com foco no desenvolvimento de soluções tecnológicas para demandas da comunidade.	TET7.2.O10.M1 Estabelecer estratégias para incluir 5% de docentes e discentes em projetos de incubação na extensão e cultura com potencial de desenvolvimento de produtos e serviços tecnológicos inovadores.	TET7.2.O10.M1.II Criação de um programa de incubação e aceleração para projetos de extensão e cultura por campus.

TET7.2.O11 Promover a capacitação da comunidade acadêmica em inovação tecnológica aplicada à extensão e cultura.	TET7.2.O11.M1 Oferecer, anualmente, um curso sobre “inovação tecnológica e extensão universitária”, abordando o desenvolvimento de projetos de base tecnológica para solucionar problemas da comunidade.	TET7.2.O11.M1.II Número de cursos de inovação tecnológica por ano.
--	--	--

Fonte: Grupo de Trabalho (GT-TET 7.2). Comissão de Sistematização do PDI UFFS 2025-2032.

10.5 INTERNACIONALIZAÇÃO

A internacionalização é uma das ações importantes para o fortalecimento das universidades no cenário global. A UFFS, em sua política de internacionalização aprovada em 2022, “compromete-se com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), estabelecidos pela Organização das Nações Unidas (ONU), de forma a integrar ações globais para desenvolver e tratar questões regionais.”

Ao avançar nessa direção, a UFFS busca não apenas expandir sua presença e integração no âmbito internacional, mas também consolidar a missão institucional de promover ensino, pesquisa e extensão de qualidade, com foco na inclusão, diversidade e colaboração intercultural.

No rol de ações já desenvolvidas, estão acordos de cooperação internacional com instituições de cinco países diferentes, oferta de cursos de línguas estrangeiras e de Português como Língua Estrangeira/Adicional/de Acolhimento (PLE/PLA/PLAc), atenção a estudantes internacionais e comunidades de imigrantes, além de ações afirmativas específicas visam assegurar o acesso e a permanência de estudantes estrangeiros alinhando-se aos princípios de equidade e diversidade.

O incentivo à mobilidade acadêmica e a ampliação de cooperações técnico-científicas com instituições internacionais criam oportunidades para a qualificação de discentes, docentes e técnicos administrativos promovendo a troca de conhecimento, experiências e culturas, além de consolidar a internacionalização da universidade. Nos *campi* localizados em regiões de fronteira, a internacionalização é especialmente relevante para promover integração transnacional, favorecendo parcerias em ensino, pesquisa e extensão com instituições e comunidades vizinhas, alinhadas às particularidades geográficas e culturais da região.

Neste sentido, os debates e proposições em torno da internacionalização são primordiais para o futuro da universidade.

10.5.1 OBJETIVOS, INDICADORES E METAS PROPOSTOS PELO GT (NA FASE 3)

Tabela 52: Eixo VII: Internacionalização

OBJETIVO	META	INDICADOR
TET7.4.O1 Criar uma cultura de internacionalização em todas as unidades da UFFS, assegurando condições institucionais para dar suporte à implementação de ações de internacionalização.	TET7.4.O1.M1 Efetivar a implementação dos objetivos da Internacionalização da UFFS, nas diferentes frentes definidas em sua Política de Internacionalização.	TET7.4.O1.M1.II Número de discentes e docentes envolvidos com os programas.
TET7.4.O2 Fomentar o multilinguismo e o multiculturalismo na UFFS, a partir da implementação das ações propostas na Política Linguística da UFFS.	TET7.4.O2.M1 Fortalecimento dos Centros de Línguas nos <i>campi</i> . TET7.4.O2.M2 Aumentar o alcance das ações do Programa de Línguas da UFFS - PROLIN. TET7.4.O2.M3 Ofertar cursos de português como Língua Estrangeira/Adicional/Acolhimento - PLE/PLA/PLAc para atender estudantes intercambistas, visitantes internacionais e comunidade de imigrantes.	TET7.4.O2.M1.II Número de discentes e docentes envolvidos nos CELUFFS. TET7.4.O2.M2.II Ampliação das ações do PROLIN. TET7.4.O2.M3.II Cursos de PLE/PLA/PLAc ofertados.
TET7.4.O3 Desenvolver e ampliar a cooperação técnico-científica com instituições internacionais.	TET7.4.O3.M1 Ampliar os acordos de cooperação interinstitucionais e convênios acadêmicos, com outras instituições, de ensino ou de pesquisa, nacionais ou estrangeiras TET7.4.O3.M2 Desenvolver programas de mobilidade acadêmica internacional, envolvendo ou não o intercâmbio de estudantes.	TET7.4.O3.M1.II Número de acordos e convênios com objetivo de estabelecer mobilidade acadêmica. TET7.4.O3.M2.II Número de programas de mobilidade.
TET7.4.O4 Facilitar os processos de dupla titulação, validação de disciplinas cursadas em instituições	TET7.4.O4.M1 Adequação das normativas institucionais a fim de atingir o objetivo proposto.	TET7.4.O4.M1.II Normativas adequadas.

parceiras e revalidação de diplomas.		
TET7.4.O5 Viabilizar a mobilidade acadêmica para a qualificação de discentes, docentes e técnicos administrativos em educação e criar mecanismos de apropriação do conhecimento adquirido no exterior, visando à consolidação da internacionalização do ensino, pesquisa, extensão, cultura e inovação na Universidade.	TET7.4.O5.M1 Ampliar a oferta de vagas para mobilidade de estudantes e servidores da UFFS. TET7.4.O5.M2 Implantar grupos temáticos que elaborem metodologias de estudos para estudantes e servidores em mobilidade.	TET7.4.O5.M1.I1 Vagas de mobilidade ofertadas. TET7.4.O5.M2.I1 Grupos temáticos implantados.
TET7.4.O6 Implementar ações de atração e acolhimento de discentes, docentes e pesquisadores internacionais.	TET7.4.O6.M1 Oferta de vagas para internacionais na UFFS.	TET7.4.O6.M1.I1 Vagas ofertadas.
TET7.4.O7 Criar ações afirmativas que possibilitem o acesso, permanência e conclusão dos cursos de graduação e Pós-graduação da UFFS, para estudantes internacionais.	TET7.4.O7.M1 Desenvolvimento de ações afirmativas para estudantes internacionais.	TET7.4.O7.M1.I1 Ações desenvolvidas.
TET7.4.O8 Promover a oferta de disciplinas, cursos, palestras, apresentação de trabalhos etc. em línguas estrangeiras a partir da articulação com as Pró-Reitorias de graduação e pós-graduação.	TET7.4.O8.M1 Desenvolvimento de atividades acadêmicas em língua estrangeira em todos os <i>campi</i> .	TET7.4.O8.M1.I1 Atividades realizadas.
TET7.4.O9 Efetivar os objetivos que enfocam a internacionalização previstos na Política Linguística da UFFS.	TET7.4.O9.M1 Fomentar ações com base nos objetivos de internacionalização da Política Linguística da UFFS.	TET7.4.O9.M1.I1 Ações executadas.
TET7.4.O10 Promover a internacionalização dos <i>campi</i> por meio do ensino, da pesquisa e da extensão com foco inicial nos países que compõe a região da Fronteira Sul.	TET7.4.O10.M1 Ampliar a mobilidade internacional de estudantes, docentes e técnicos administrativos em educação. TET7.4.O10.M2 Fortalecer a cooperação com instituições estrangeiras. TET7.4.O10.M3 Desenvolver um plano de ação local/de campus para a internacionalização. (Prazo: 2028) TET7.4.O10.M4 Fomentar novas parcerias com programas de pós-graduação de outras instituições, com ênfase na ampliação e fortalecimento da cooperação internacional.	TET7.4.O10.M1.I1 Número anual de estudantes e servidores em mobilidade. TET7.4.O10.M2.I1 Número de acordos de cooperação técnica firmado com instituições estrangeiras. TET7.4.O10.M3.I1 Número de ações desenvolvidas nos <i>campi</i> com vista a elaboração do plano de ação para internacionalização. TET7.4.O10.M4.I1 Número de parcerias firmadas.
TET7.4.O11 Promover a criação e manutenção de convênios/acordos/protocolos/redes de cooperação internacional com universidades e instituições de pesquisa estrangeiras.	TET7.4.O11.M1 Manter ao menos 80% dos acordos de cooperação já existentes. TET7.4.O11.M2 Assinar pelo menos 10 novos convênios/acordos/protocolos/redes de cooperação internacional por PPG.	TET7.4.O11.M1.I1 Percentual de acordos mantidos. TET7.4.O11.M2.I1 Número de convênios/acordos/protocolos/redes de cooperação internacional por ano.
TET7.4.O12 Expandir a oferta de cursos e programas em línguas estrangeiras.	TET7.4.O12.M1 Aumentar a oferta de cursos promovidos pela AGITEC para melhor atender a comunidade acadêmica.	TET7.4.O12.M1.I1 Número de cursos em línguas estrangeiras por campus.
TET7.4.O13 Promover o teste de proficiência através dos centros de línguas da UFFS.	TET7.4.O13.M1 Aumentar o número de testes aplicados. TET7.4.O13.M2 Promover cursos preparatórios para melhorar a média das notas atingidas nos testes de proficiência.	TET7.4.O13.M1.I1 Número de testes aplicados. TET7.4.O13.M2.I1 Notas atingidas.
TET7.4.O14 Ampliar a proficiência linguística em diferentes línguas.	TET7.4.O14.M1 Aumentar o número de pós-graduandos que alcancem o nível de proficiência intermediário em línguas estrangeiras por ano nos próximos 8 anos.	TET7.4.O14.M1.I1 Número de alunos que alcançam o nível de proficiência intermediário em línguas estrangeiras por ano.
TET7.4.O15 Inserir a internacionalização como eixo transversal nas políticas, regulamentos e editais de extensão e cultura da UFFS.	TET7.4.O15.M1 Incorporar a dimensão da internacionalização na Política de Extensão e na Política de Cultura da UFFS, até o final do primeiro ano do próximo ciclo do PDI, estabelecendo diretrizes e ações concretas para sua efetiva implementação.	TET7.4.O15.M1.I1 Análise dos documentos institucionais da UFFS para verificar a inclusão da internacionalização como eixo transversal na extensão e cultura.
TET7.4.O16 Estimular a participação de estudantes e servidores da UFFS em ações de extensão e cultura com parcerias internacionais.	TET7.4.O16.M1 Estabelecer dois programas de extensão e/ou cultura com instituições de ensino superior do Mercosul que já possuem acordos de cooperação com a UFFS, até o final do segundo ano do próximo ciclo do PDI.	TET7.4.O16.M1.I1 Número de ações de extensão desenvolvidas em parceria com outras IES do Mercosul.
TET7.4.O17 Ampliar a visibilidade e o impacto internacional das ações de extensão e cultura da UFFS.	TET7.4.O17.M1 Publicar, anualmente, a partir do terceiro ano do próximo ciclo do PDI, um relatório, em português e espanhol, apresentando os principais resultados e impactos dos projetos de extensão e cultura da UFFS, com ênfase nas parcerias internacionais.	TET7.4.O17.M1.I1 Divulgação do relatório em plataformas online que permitam o acompanhamento de métricas de acesso, como número de visualizações e downloads por países.
TET7.4.O18 Promover periodicamente a capacitação de servidores em línguas estrangeiras.	TET7.4.O18.M1 Estimular o acesso ao estudo de idiomas para os servidores. TET7.4.O18.M2 Aumentar o quantitativo de servidores com mais de uma língua em 5%.	TET7.4.O18.M1.I1 Número de servidores atendidos. TET7.4.O18.M2.I1 Conclusão de cursos de línguas pelos servidores.
TET7.4.O19 Ofertar cursos virtuais de capacitação para servidores em idiomas diferentes.	TET7.4.O19.M1 Estar atento a oferta, publicizar e incentivar os profissionais a realização desse tipo de curso.	TET7.4.O19.M1.I1 Cursos realizados pelos servidores.
TET7.4.O20 Intercâmbio virtual, conexão com instituições internacionais permitindo estabelecer parcerias, promovendo um ambiente colaborativo.	TET7.4.O20.M1 Realização de intercâmbios virtuais com instituições parceiras.	TET7.4.O20.M1.I1 Número de eventos realizados e registrados.
TET7.4.O21 Publicizar a parceria com Programa CAPES / Print na UFFS.	TET7.4.O21.M1 Dar visibilidade a parceria.	TET7.4.O21.M1.I1 Aumento de visibilidade.
TET7.4.O22 Incentivar os servidores à realização de mestrados/doutorados "sanduíches" e/ou realização de disciplinas a distância em instituições internacionais.	TET7.4.O22.M1 Ampliar os recursos orçamentários disponíveis incentivando os docentes e técnicos para a realizarem essas experiências.	TET7.4.O22.M1.I1 Aumento no número de servidores capacitados nessa modalidade.
TET7.4.O23 Incentivar a capacitação intercultural/internacional de servidores.	TET7.4.O23.M1 Realizar, no mínimo, um evento anual com esse foco.	TET7.4.O23.M1.I1 Número de eventos realizados.

10.6 SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL

A Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), está comprometida com a formação de cidadãos conscientes e com o desenvolvimento de soluções inovadoras, que atendam às demandas socioambientais contemporâneas. A sustentabilidade ambiental desafia duas premissas tradicionais de progresso: a suposição de que os recursos naturais são abundantes e inesgotáveis, e a visão da natureza como receptora ilimitada de resíduos. Essa mudança de paradigma constitui a base da sustentabilidade ambiental, alinhada aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) das Nações Unidas (ONU) e com o Plano Diretor de Logística Sustentável (PLS). Ambas as estratégias permitem auxiliar na implementação do Desenvolvimento Sustentável, formar cidadãos ambientalmente responsáveis, avançar tecnologias sociais e soluções inovadoras para os problemas ambientais contemporâneos, com diretrizes que consolidam a UFFS como agente de mudança.

Alinhamento com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). A Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS) reafirma seu compromisso com a sustentabilidade e a transformação social, alinhando suas iniciativas aos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) estabelecidos pela Organização das Nações Unidas (ONU). Esse alinhamento destaca o papel da universidade como agente de transformação econômica, social e ambiental. Em uma demonstração de compromisso com os ODS, a UFFS estabeleceu uma parceria com a UNAI (**Parceria com a Iniciativa Impacto Acadêmico das Nações Unidas**), tornando-se um centro de articulação de iniciativas acadêmicas e comunitárias voltadas aos ODS. Essa colaboração fortalece o compromisso da universidade com a extensão e a cultura, ampliando seu impacto na promoção dos ODS.

Projetos de Extensão Alinhados aos ODS. A UFFS teve 14 projetos de extensão contemplados em um edital do Parque Tecnológico Itaipu (PTI-BR), que priorizou iniciativas alinhadas aos ODS. Esses projetos abrangem áreas como educação ambiental, gestão de bacias hidrográficas, agricultura familiar e energias alternativas, reforçando o compromisso da universidade com o desenvolvimento sustentável e a inovação social.

Participação em Clubes de Leitura dos ODS. Em parceria com a Itaipu Binacional, a UFFS participa de clubes de leitura focados nos ODS da ONU, promovendo diálogos sobre temas essenciais para um futuro melhor. Essa iniciativa busca engajar a comunidade acadêmica e regional na discussão e implementação dos ODS. Por meio dessas ações, a UFFS demonstra seu compromisso contínuo em integrar os ODS em suas atividades acadêmicas e comunitárias, reforçando seu papel como agente de transformação na promoção de uma sociedade mais justa e sustentável.

Plano Diretor de Logística Sustentável (PLS) 2025-2032. O PLS é uma ferramenta de planejamento que estabelece práticas de sustentabilidade e otimização de gastos nos processos administrativos da universidade. Para o período de 2025 a 2032, a UFFS pretende expandir as práticas sustentáveis já implementadas, como planejamento de sustentabilidade, coleta seletiva, gerenciamento de resíduos sólidos e supervisão de água e energia. O PLS é dinâmico e deve incorporar, periodicamente,

novas ações e iniciativas para atingir seu objetivo maior: a aplicação de práticas sustentáveis que visam à economicidade, melhoria da qualidade do gasto público e mitigação de impactos ambientais.

Educação Ambiental e Sensibilização da Comunidade Universitária. A UFFS reconhece a importância da educação ambiental como estratégia para sensibilizar a comunidade universitária e incorporar práticas sustentáveis no cotidiano acadêmico. Por meio de debates, reflexões e ações educativas, a universidade visa formar cidadãos ambientalmente responsáveis, capazes de alavancar tecnologias sociais e soluções inovadoras para os problemas ambientais contemporâneos.

Ambientalização Curricular. A Ambientalização curricular no ensino superior refere-se à integração de conhecimentos, critérios e valores sociais, éticos, estéticos e ambientais nos currículos universitários, visando educar para a sustentabilidade socioambiental. Essa estratégia prepara os estudantes para compreender e atuar nas complexas interações socioambientais, formando profissionais aptos a enfrentar os desafios contemporâneos.

Uma abordagem eficaz para promover a Ambientalização curricular é a inclusão de componentes curriculares específicos que abordem a relação entre meio ambiente, economia e sociedade. Por exemplo, disciplinas como "Meio Ambiente, Economia e Sociedade" presentes nos Projetos Pedagógicos de Cursos (PPCs) de graduação da UFFS, aprimoram a formação dos estudantes, proporcionando uma visão integrada das questões ambientais e socioeconômicas. Essa integração curricular promove a interdisciplinaridade e a flexibilização, articulando teoria e prática, além de valorizar experiências extraclasse. Assim, implementar estratégias de ambientalização curricular, é fundamental para formar profissionais conscientes e preparados para os desafios socioambientais atuais.

Abordagem de Temas Sensíveis. A UFFS também se dedica a abordar temas sensíveis, como o alto índice de sementes transgênicas, uso indiscriminado de agrotóxicos que poluem o ar, a água e o solo, adoecimento físico e mental da comunidade regional que trabalha na agricultura familiar e os efeitos das mudanças climáticas. Essas questões são integradas às práticas sustentáveis e às políticas institucionais, visando minimizar impactos negativos e promover a saúde e o bem-estar das comunidades envolvidas.

10.6.1 OBJETIVOS, INDICADORES E METAS PROPOSTOS PELO GT (NA FASE 3)

Tabela 53: Eixo VII: Sustentabilidade Ambiental

OBJETIVO	META	INDICADOR
T7.6.O1 Implementar política ambiental, planos e programas institucionais participativos, integrados e continuados, promovendo a cultura sustentável na UFFS.	T7.6.O1.M1 Instituir o Plano Diretor de Logística Sustentável (PDLS) e a Política de Sustentabilidade Ambiental da UFFS.	T7.6.O1.M1.I1 Publicação da Resolução do CONSUNI, aprovando a Política Ambiental, conforme Portaria Nº 8.678/SEGES/ME/2021.
T7.6.O2 Revisar e implementar o Plano Diretor de Logística Sustentável (PDLS).	T7.6.O2.M1 Elaborar Planos de Ação por Unidade de Gestão e <i>campi</i> para implementar ações de sustentabilidade ambiental, com avaliações periódicas.	T7.6.O2.M1.I1 Número de ações do “novo” PDLS implementadas.
T7.6.O3 Estruturar uma Política e um Sistema de Gestão ambiental para a UFFS.	T7.6.O3.M1 Implantar até 2027 uma (micro) usina de reciclagem de resíduos sólidos com capacidade para processar 30% dos resíduos gerados no Campus Realeza.	T7.6.O3.M1.I1 Percentual de resíduos sólidos processados.
	T7.6.O3.M2 Expandir em até 20% as áreas verdes, instituindo novos espaços verdes (bosques, jardins, locais de convivência, entorno de vias, preservação de áreas naturais existentes e práticas sustentáveis de manejo e conservação.	T7.6.O3.M2.I1 Percentual de área verde.
	T7.6.O3.M3 Implantar até 2032 o armazenamento e a reutilização de água da chuva.	T7.6.O3.M3.I1 Relação entre a utilização de água da chuva e o total de água consumida em m3.
	T7.6.O3.M4 Estruturar até 2028 projetos de hortas	T7.6.O3.M4.I1 Número de projetos de hortas

	comunitárias e de apoio à produção de alimentos orgânicos.	comunitárias e de apoio à produção de alimentos orgânicos implementados.
	T7.6.O3.M5 Implantar até 2032 projeto de conservação da reserva legal Vila Nova.	T7.6.O3.M5.I1 Projeto de conservação na reserva legal Vila Nova implementado.
	T7.6.O3.M6 Contribuir com a prospecção de indicadores de sustentabilidade ambiental da agenda 2030.	T7.6.O3.M6.I1 Quantidade de indicadores de sustentabilidade ambiental da agenda 2030 prospectados.
	T7.6.O3.M7 Integração permanente das ações de sustentabilidade ambiental nas atividades de ensino, pesquisa, extensão, cultura e gestão.	T7.6.O3.M7.I1 Percentual de atividades de ensino, pesquisa, extensão, cultura e gestão integradas às ações de sustentabilidade ambiental.
T7.6.O4 Integrar práticas de sustentabilidade ambiental em consonância com os ODS das Nações Unidas em todas as ações de extensão e cultura.	T7.6.O4.M1 Alcançar 35% de ações de extensão e cultura com fomento e alinhamento com os ODS.	T7.6.O4.M1.I1 Número de ações de extensão e cultura que contribuem para a conservação do meio ambiente.
T7.6.O5 Ampliar o desenvolvimento e a aplicação de tecnologias sociais e soluções inovadoras para problemas socioambientais por meio da extensão e cultura.	T7.6.O5.M1 Instituir até 2028, 12 programas ou projetos de extensão e cultura (dois por campus), que desenvolvam e apliquem tecnologias sociais e soluções inovadoras, com foco em sustentabilidade ambiental.	T7.6.O5.M1.I1 Número de tecnologias sociais desenvolvidas e implantadas pela UFFS.
T7.6.O6 Promover ações de extensão e cultura voltadas para a educação ambiental e a conscientização da comunidade acadêmica e da sociedade, alinhadas à Agenda 2030 dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU. Este objetivo visa promover a educação inclusiva e de qualidade (ODS 4) e incentivar práticas sustentáveis que contribuam para a proteção do meio ambiente.	T7.6.O6.M1 Estabelecer em cada Campus um programa de extensão ou cultura com foco em ações socioambientais em parceria com Escolas Públicas.	T7.6.O6.M1.I1 Número de ações de extensão e cultura com a temática "sustentabilidade ambiental" em parceria de Escolas Públicas.
T7.6.O7 Contribuir para atingir as metas do ODS 2 - Fome zero e agricultura sustentável, promovendo espaços e oportunidades de sensibilização em Educação Ambiental para a comunidade acadêmica, alertando sobre os riscos e ameaças dos agrotóxicos no ar, água, solo e os impactos nas condições de vida e de saúde da comunidade acadêmica e sociedade.	T7.6.O7.M1 Organizar com a Comunidade Acadêmica e Regional duas exposições anuais, momentos culturais ou eventos que promovam o diálogo e reflexão com as dimensões da Agroecologia, Bioeconomia e temáticas estruturantes da sustentabilidade ambiental.	T7.6.O7.M1.I1 Número de eventos realizados com temáticas ligadas à sustentabilidade ambiental (Agroecologia e Bioeconomia).
	T7.6.O7.M2 Instituir mecanismos de proibição de qualquer tipo de Agrotóxico em todos os <i>campi</i> da universidade.	T7.6.O7.M2.I1 Número de mecanismos de proibição de agrotóxicos instituídos.
	T7.6.O7.M3 Impulsionar a produção de alimentos livre de transgênicos e agrotóxicos.	T7.6.O7.M3.I1 Número de ações promovidas que impulsionem a produção de alimentos livre de transgênicos e agrotóxicos.
7.6.O8 Contribuir para atingir as metas do ODS 3 - Saúde e bem-estar, prospectando indicadores de qualidade de vida e saúde da Comunidade Acadêmica e Regional.	T7.6.O8.M1 Oportunizar ações e atividades com agricultores familiares agroecológicos na busca de soluções para os agravos à saúde desta população rural.	T7.6.O8.M1.I1 Número de eventos temáticos específicos relacionadas à saúde e meio ambiente como o adoecimento físico e mental causados por Agrotóxicos.
T7.6.O9 Implementar ações para reduzir os impactos ambientais negativos, contribuindo para as metas do ODS 13 - Ação contra a Mudança Global do Clima, e transformar cada campus em uma "universidade verde", promovendo práticas sustentáveis e resilientes. Este objetivo reforça a resiliência e a capacidade de adaptação a riscos relacionados ao clima e integra medidas de mudança climática nas políticas e planejamentos institucionais.	T7.6.O9.M1 Plantar até 2032, 6 mil árvores frutíferas (1000 árvores por Campus).	T7.6.O9.M1.I1 Número de árvores frutíferas plantadas.
	T7.6.O9.M2 Ampliar ações e projetos que incentivem o cultivo agroflorestais, espaços verdes medicinais e cultivo de alimentos orgânicos.	T7.6.O9.M2.I1 Número de ações e projetos realizados que incentivem o cultivo agroflorestais.
	T7.6.O9.M3 Realizar ações e cursos com abordagens dos desafios da contemporaneidade.	T7.6.O9.M3.I1 Número de ações e cursos realizados com abordagens dos desafios da contemporaneidade.
T7.6.O10 Contribuir para atingir as metas do ODS 15 - Vida terrestre, fortalecendo a luta pela manutenção e ampliação dos programas sociais e das políticas públicas para a agricultura familiar.	T7.6.O10.M1 Instituir o Comitê Técnico Institucional para participar da Rede Nacional "Uma Só Saúde", com objetivo de observar e monitorar os desafios relacionados às epidemias e pandemias.	T7.6.O10.M1.I1 Comitê Técnico Institucionalizado.
T7.6.O11 Implementar ações sustentáveis na gestão da instituição, visando à promoção da sustentabilidade e da educação ambiental, com foco na aplicação eficiente dos recursos públicos, redução de impactos ambientais e preservação dos recursos naturais, alinhado com as diretrizes de sustentabilidade que enfatizam a importância de práticas administrativas sustentáveis para a promoção de uma gestão ambiental eficaz.	T7.6.O11.M1 Alcançar 100% dos objetivos definidos em cada temática abordada no Plano Diretor de Logística Sustentável (PDLS).	T7.6.O11.M1.I1 Índices de eficiência, eficácia e efetividade referentes à sustentabilidade, coleta seletiva, gerenciamento de resíduos sólidos, água e energia obtidos com o PDLS.
T7.6.O12 Integrar temáticas ambientais nos currículos dos cursos de Graduação e Pós-Graduação, visando educar para a sustentabilidade e preparar os estudantes para compreender e atuar nas complexas interações socioambientais, formando profissionais aptos a enfrentar os desafios contemporâneos, alinhado com o conceito de ambientalização curricular.	T7.6.O12.M1 Revisão e Atualização dos Currículos: Até 2027, revisar e atualizar 100% dos currículos dos cursos de graduação e pós-graduação para incluir conteúdos relacionados à sustentabilidade socioambiental.	T7.6.O12.M1.I1 Índice de diversidade para avaliar a inclusão de múltiplas perspectivas culturais e ambientais nos conteúdos curriculares.
	T7.6.O12.M2 Estruturar uma política de Capacitação Docente, promovendo, anualmente, programas de formação continuada para 100% dos docentes, focados em metodologias de ensino que abordem a sustentabilidade socioambiental e incentivem práticas pedagógicas interdisciplinares.	T7.6.O12.M2.I2 Política de capacitação docente instituída.
	T7.6.O12.M3 Desenvolvimento de Projetos Interdisciplinares por curso que envolva estudantes e professores na resolução de problemas socioambientais reais, fortalecendo a conexão entre teoria e prática.	T7.6.O12.M2.I3 Percentual de docentes participantes em eventos de formação, focados em metodologias de ensino que abordem a sustentabilidade socioambiental e práticas pedagógicas interdisciplinares.
	T7.6.O12.M4 Estabelecer parcerias com organizações comunitárias, setores públicos e privados para desenvolver iniciativas que promovam a sustentabilidade socioambiental, envolvendo ativamente 100% dos estudantes.	T7.6.O12.M3.I4 Índice de eficácia dos projetos realizados.
	T7.6.O12.M4 Implantar junto à CPA um sistema de monitoramento e avaliação contínua das práticas de	T7.6.O12.M3.I5 Índice de participação estudantil em projetos de parcerias, que promovam a sustentabilidade socioambiental.
		T7.6.O12.M4.I6 Monitoramento e avaliação contínua das práticas de ambientalização curricular

	ambientalização curricular, garantindo a melhoria e a adaptação às novas demandas socioambientais.	implementado. T7.6.O12.M4.17 Índice de eficácia das práticas de ambientalização curricular.
--	--	--

Fonte: Grupos de Trabalho (GTs dos eixos estratégicos 1 a 6). Comissão de Sistematização Final.

10.7 SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA: DEMONSTRATIVO DE CAPACIDADE E SUSTENTABILIDADE FINANCEIRAS

A sustentabilidade financeira das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), como a Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), depende da alocação de recursos públicos previstos no Projeto de Lei Orçamentária Anual (PLOA). Esses recursos estão sujeitos às normas do novo regime fiscal sustentável, estabelecido pelas Leis Complementares nº 93/2023 e nº 200/2023, que substituíram o teto de gastos anteriormente vigente. Essa nova política fiscal busca equilibrar responsabilidade social, disciplina fiscal e crescimento econômico sustentável. Nesse contexto, assegurar o financiamento necessário para o desenvolvimento institucional da UFFS requer estratégias inovadoras e eficientes de captação e gestão de recursos, garantindo a continuidade e a expansão das atividades acadêmicas, de pesquisa, extensão e infraestrutura. O desafio reside em harmonizar a necessidade de investimentos estratégicos com as limitações orçamentárias impostas pelo novo regime fiscal.

10.7.1 PRINCIPAIS DESAFIOS E ESTRATÉGIAS PARA A SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA DA UFFS:

1 Flexibilização do orçamento público : O modelo atual busca garantir investimentos em infraestrutura e manutenção da universidade, ao mesmo tempo que impõe metas de equilíbrio fiscal, como o déficit zero e o superávit primário de 1% do PIB até 2028. Esse cenário gera incerteza na alocação de recursos para as IFES, especialmente para universidades novas ou em fase de implantação como a UFFS.

2 Defasagem orçamentária: O financiamento da UFFS apresenta uma discrepância significativa entre a necessidade real de investimentos e os valores previstos no Projeto de Lei Orçamentária Anual (PLOA). Enquanto a demanda anual de capital gira em torno de R\$ 90 milhões, a média de repasse nos últimos cinco anos foi de apenas R\$ 5 milhões. Essa insuficiência exige novas fontes de recursos para o desenvolvimento institucional e a qualidade dos serviços oferecidos.

3 Garantia de financiamento contínuo: A UFFS precisa de recursos para manter suas atividades-fim (ensino, pesquisa, extensão e cultura) e atividades-meio (infraestrutura, equipamentos e tecnologia). Para isso, a busca por fontes alternativas de financiamento, como parcerias estratégicas e captação de recursos externos, torna-se essencial.

4 Alinhamento com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS):

- ODS 16 (Paz, Justiça e Instituições Eficazes), evidencia a aplicação de recursos de extensão e cultura para fortalecer a transparência institucional.

- ODS 17 (Parcerias e Meios de Implementação), estabelece novas fontes de financiamento para enfrentar os desafios de ampliação dos projetos existentes e criação de novos.

5 Gestão estratégica de recursos: O orçamento da UFFS, majoritariamente discricionário, precisa ser estrategicamente planejado para equilibrar despesas com pessoal e investimentos. Além disso,

há a necessidade de cumprimento de normas legais, como a Lei nº 14.681/2023 e a previsão de exames médicos periódicos para servidores (Lei nº 6.856/2009).

6 Planejamento anual e previsibilidade orçamentária: É fundamental definir prioridades e identificar demandas que possam ser atendidas por meio de fontes alternativas de fomento. Além disso, a recomendação de refazer o relatório anual permite ajustes e melhorias na gestão dos recursos.

7 Plano de captação e novas fonte de recursos (PCR). É amplamente conhecido que os recursos para investimento e custeio destinados às IFES são insuficientes para a manutenção e a expansão das estruturas físicas. No escopo da sustentabilidade financeira, torna-se estratégico viabilizar meios alternativos de financiamento (programas, parcerias, consórcios), que permitam fomentar as demandas institucionais de diversas naturezas, especialmente aquelas que dependem de recursos financeiros.

Diante da reconhecida insuficiência de recursos destinados às Instituições de Ensino Superior (IES) para a manutenção e expansão de suas infraestruturas, torna-se imperativo que a Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS) desenvolva um Plano de Fomento e Captação de Recursos. Este plano estratégico visa identificar e implementar meios alternativos de financiamento, assegurando a sustentabilidade financeira da instituição e o contínuo aprimoramento de suas atividades acadêmicas e administrativas.

10.7.2 OBJETIVOS DO PLANO DE FOMENTO E CAPTAÇÃO DE RECURSOS:

1 Diversificação das Fontes de Financiamento: Buscar ativamente recursos além do orçamento público federal, explorando oportunidades em programas governamentais, parcerias, organizações não governamentais e agências de fomento nacionais e internacionais.

2 Estabelecimento de Parcerias Estratégicas: Firmar colaborações com empresas, fundações e outras instituições que compartilhem interesses comuns, visando ao desenvolvimento de projetos conjuntos que beneficiem ambas as partes e potencializem os recursos disponíveis.

3 Incentivo à Prestação de Serviços: Estimular a criação de núcleos de inovação e extensão que ofereçam serviços especializados e desenvolvam produtos, gerando receitas adicionais para a universidade.

4 Aproveitamento de Incentivos Fiscais e Programas Governamentais: Utilizar mecanismos como a Lei de Incentivo à Cultura e outros programas que permitam a captação de recursos por meio de incentivos fiscais, ampliando as possibilidades de financiamento para projetos específicos.

5 Fortalecimento da Imagem Institucional: Promover a UFFS como uma instituição de excelência em ensino, pesquisa e extensão, atraindo parceiros interessados em associar-se a projetos de impacto social e científico.

10.7.3 ESTRATÉGIAS PARA IMPLEMENTAÇÃO DO PLANO DE CAPTAÇÃO DE RECURSOS:

- Criação de uma Unidade Especializada em Captação de Recursos: Estabelecer uma divisão dedicada à prospecção de editais de fomento, gerenciamento de projetos e apoio aos docentes na submissão de propostas.

- **Mapeamento de Oportunidades de Financiamento:** Manter um sistema atualizado de monitoramento de editais e chamadas públicas, identificando aquelas que se alinhem aos interesses e competências da UFFS.

- **Capacitação de Equipes:** Oferecer treinamentos para docentes e técnicos administrativos em elaboração de projetos, gestão de convênios e prestação de contas, garantindo maior eficiência na captação e utilização dos recursos obtidos.

- **Desenvolvimento de Projetos Inovadores:** Incentivar a comunidade acadêmica a propor iniciativas que atendam às demandas da sociedade, aumentando a atratividade de organizações parceiros.

- **Transparência e Prestação de Contas:** Implementar práticas de governança que assegurem a transparência na gestão dos recursos captados, fortalecendo a confiança dos financiadores e da comunidade acadêmica.

- **Fundações de Apoio:** As fundações de apoio desempenham um papel crucial na gestão de recursos provenientes de fontes não governamentais. Elas facilitam a implementação e gestão de convênios e contratos firmados entre as universidades e parceiros externos, permitindo maior flexibilidade e agilidade na execução de projetos de pesquisa, extensão e desenvolvimento institucional.

- **Captação de Recursos Próprios:** As universidades podem explorar fontes alternativas de financiamento por meio da oferta de serviços especializados, consultorias, cursos de extensão e parcerias com o setor produtivo. Essas atividades não apenas geram receitas adicionais, mas também fortalecem a interação entre a academia e a sociedade, promovendo a inovação e o desenvolvimento regional.

- **Programas Governamentais de Fomento:** Participar ativamente de programas governamentais que incentivam a reestruturação e expansão das universidades federais, demonstraram potencial para alavancar recursos e promover melhorias significativas na infraestrutura e na qualidade do ensino superior público.

A adoção dessas estratégias, de forma integrada e alinhada às especificidades da UFFS, pode contribuir significativamente para a sustentabilidade financeira, garantindo a manutenção e expansão de suas estruturas físicas e, conseqüentemente, a excelência acadêmica. Sendo, portanto, necessário estruturar e fortalecer um setor ou departamento equivalente a um Escritório de apoio à execução de Projetos, com a finalidade de orientar, coordenar e dar suporte à execução de forma mais eficiente e eficaz. Esta estrutura torna-se especialmente útil para agilizar a execução segura de recursos extraordinários, repasses e parcerias. Este escritório deve atender a toda a UFFS.

Para a criação deste setor é necessária a realização de um **estudo detalhado** das demandas de Fundações na UFFS nos últimos anos, levantando valores e impactos positivos e negativos. Também necessita de uma avaliação do contexto legal e regulatório para a criação de uma fundação no âmbito institucional, visando acelerar a execução de projetos e reduzir o custo institucional com taxas pagas às Fundações que poderiam ser revertidas para projetos próprios. Como perspectiva, a proposta de criação de uma Fundação Própria da UFFS, tem elevado potencial para fortalecer as atividades de

ensino, pesquisa, extensão, cultura e inovação da instituição, a fim de promover a captação de recursos, as parcerias estratégicas e a gestão eficiente de projetos.

A implementação eficaz deste Plano de Fomento e Captação de Recursos permitirá à UFFS ampliar sua autonomia financeira, assegurar a continuidade de suas atividades-fim e promover o desenvolvimento institucional alinhado às demandas contemporâneas da educação superior. A sustentabilidade financeira da UFFS exige um esforço contínuo para alinhar seu planejamento estratégico às especificações fiscais e buscar alternativas de financiamento. A universidade deve adotar uma abordagem proativa na captação de recursos, fortalecendo parcerias e garantindo um orçamento mais previsível e equilibrado. Esse processo é essencial para garantir a continuidade e a expansão das atividades acadêmicas, consolidando a missão e os macroobjetivos institucionais da UFFS.

10.7.4 OBJETIVOS, INDICADORES E METAS PROPOSTOS PELO GT (NA FASE 3)

Tabela 54: Eixo VII: Sustentabilidade Financeira

OBJETIVO	META	INDICADOR
T7.7.01 Aumentar a eficiência na alocação de recursos públicos.	T7.7.01.M1 Implementar um sistema de planejamento orçamentário e controle de custos.	T7.7.01.M1.I1 Índice de execução orçamentária em 100%.
T7.7.02 Diversificar fontes de financiamento, por meio programas oficiais e editais de fomento.	T7.7.02.M2 Buscar fontes de financiamento externas para projetos de ensino, pesquisa e extensão.	T7.7.02.M2.I2 Participação de fontes externas no orçamento total.
	T7.7.02.M3 Ampliar o número de projetos financiados externamente.	T7.7.02.M3.I3 Quantidade de projetos financiados externamente.
	T7.7.02.M4 Firmar parcerias com organizações externas.	T7.7.02.M4.I4 Número de parcerias firmadas com organizações externas
T7.7.03 Desenvolver uma cultura de sustentabilidade financeira dentro da universidade, com estudos aplicados sobre o investimento público em Educação.	T7.7.03.M5 Implementar programas de capacitações anuais sobre gestão financeira e sustentabilidade para gestores e servidores, atingindo 50% dos gestores.	T7.7.03.M5.I5 Taxa de participação de gestores e servidores nas capacitações de gestão financeiras.
T7.7.04 Garantir a transparência e a prestação de contas na gestão dos recursos financeiros da extensão e cultura.	T7.7.04.M6 Realizar estudos sobre o investimento público na educação.	T7.7.04.M6.I6 Número de eventos promovidos pelo CAEC em parceria com os conselhos.
T7.7.05 Diversificar as fontes de financiamento para as ações de extensão e cultura da UFFS.	T7.7.05.M7 Garantir a manutenção e adequações da infraestrutura física e tecnológica, proporcionando um ambiente de ensino, pesquisa, extensão, cultura e inovação.	T7.7.05.M7.I7 Percentual de recursos financeiros para ações de extensão e cultura.
	T7.7.05.M8 Diagnóstico bianual das necessidades de reformas, adequações e de manutenção	T7.7.05.M8.I8 Percentual de adequações físicas realizadas conforme planejamento.
T7.7.06 Garantir o financiamento contínuo e sustentável das ações curricularizadas de extensão e cultura da UFFS.	T7.7.06.M9 Buscar apoio financeiro para projetos de extensão e cultura.	T7.7.06.M9.I9 Qualidade do relatório de pesquisa com usuários das informações.
T7.7.07 Qualificar e melhorar a gestão financeira da PROGESP.	T7.7.07.M10 Executar o orçamento destinado à PROGESP com melhoria em índices de governança e sustentabilidade.	T7.7.07.M10.I10 Monitoramento das ações de Vigilância e Promoção à Saúde e Segurança do Servidor.
	T7.7.07.M11 Instituir nova ação ligada à PROGESP com destinação inicial de R\$ 50.000,00.	T7.7.07.M11.I11 Atualização e renovação do estudo ao longo dos anos apresentando séries temporais.
T7.7.08 Instituir a Política de Bem-Estar, Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho e Valorização dos Profissionais da Educação.	T7.7.08.M12 Buscar parcerias para atividades voluntárias dentro dos diversos saberes que compõem as Práticas Integrativas e Complementares em Saúde (PICS).	T7.7.08.M12.I12 Índice de atividades interativas de saúde.
T7.7.09 Elencar e executar as prioridades orçamentárias Institucionais.	T7.7.09.M13 Apresentar um estudo anual de Sustentabilidade Financeira, apontando alternativas viáveis e série histórica.	T7.7.09.M13.I13 Índice de sustentabilidade financeira.
	T7.7.09.M14 Identificar demandas que podem ser atendidas com outras fontes de recursos além do orçamento da LOA.	T7.7.09.M14.I14 Percentual de recursos executados com fontes alternativas viáveis em relação aos recursos LOA.

Fonte: Grupos de Trabalho (GTs dos eixos estratégicos 1 a 6). Comissão de Sistematização Final. Nota: Considerar os objetivos, metas e indicadores referente ao item 6.12 do eixo 6 do PDI UFFS 2025-2032.

11 AVALIAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DO DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

A avaliação institucional na UFFS tem como referência os princípios e diretrizes fixadas pela Lei n.º 10.861, de 14 de abril de 2004, que instituiu o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior no Brasil, SINAES. Esse sistema tem como principal característica a articulação entre os processos de regulação com os de avaliação, considerando este último base ou referência para o desenvolvimento do primeiro.

Conforme estabelecido no Regimento de Autoavaliação, compete à CPA: a coordenação, condução e articulação do processo de avaliação institucional da UFFS, bem como o auxílio na sistematização e prestação de informações para subsidiar as avaliações do INEP/MEC e as políticas da UFFS. Também visa sensibilizar a comunidade universitária sobre a importância do processo de autoavaliação institucional para a melhoria contínua da Universidade.

11.1 PLANO DE MELHORIAS A PARTIR DOS PROCESSOS AVALIATIVOS

Em 2019, a partir de um processo contínuo de discussões realizadas no âmbito da CPA e em reuniões com a equipe diretiva da UFFS e sob profunda reflexão do Relatório de Recredenciamento Institucional realizada pela CPA e pela Comissão de Recredenciamento, passou-se a verificar a avaliação institucional como central, para as decisões de planejamento institucional. Os relatórios apresentados pela CPA são de extrema importância para que os gestores tenham o retrato da universidade, sob a ótica da comunidade acadêmica.

O atual PDI da UFFS tinha vigência de 2019 a 2023, mas foi prorrogado até o final de 2024. A previsão é que o novo PDI seja finalizado somente no primeiro semestre de 2025, por isso, deve ocorrer uma nova prorrogação do anterior, até que o novo entre em vigor. Em 2023 iniciaram-se as discussões a respeito da elaboração do novo PDI 2025-2032. Nas etapas de elaboração do novo PDI, os relatórios de avaliação institucional são primordiais para compor o diagnóstico institucional, até a elaboração dos objetivos e metas que irão direcionar o futuro da UFFS.

Destaca-se que, com base na análise dos resultados das autoavaliações, a CPA envia recomendações aos setores responsáveis, sempre antes da finalização dos planos de ação que irão compor o PPA da UFFS para o próximo ano. Cabe aos gestores setoriais fazerem uma análise crítica das recomendações e as que forem pertinentes e possíveis de realização, incluir nos seus planos de ação.

11.2 AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL E INTEGRAÇÃO COM A GESTÃO

Ao longo das autoavaliações foram realizadas reuniões com as equipes diretivas (reitor, pró-reitores e diretores dos *campi*) para apresentar a metodologia adotada, as informações referentes aos resultados das análises quantitativas e qualitativas apresentadas ao final de cada bloco. Além disso, foi sugerido a cada equipe que revisitasse as informações do relatório do ano anterior para a atualização acerca das ações realizadas, monitorando os seus avanços e fragilidades.

Visando tornar a análise dos dados mais efetiva, foi enviada uma cópia dos resultados para cada Pró-Reitoria, secretarias especiais da UFFS. Foi então solicitado que cada setor envolvido analisasse e comentasse estes resultados, relacionados à sua área de competência. A partir daí, as sugestões

pertinente resultaram em planos de ação de melhorias. Da mesma forma, foram enviados aos coordenadores dos NAC's, os resultados da pesquisa, de forma que as análises pudessem ser realizadas conjuntamente com os setores locais, responsáveis pelas áreas específicas nos *campi*.

Nas reuniões de sensibilização com a equipe diretiva da UFFS, sobre a importância da autoavaliação institucional, a partir do AVALIA, em 2021, foi discutido sobre a necessidade da revisão e aprimoramento dos documentos institucionais: Regimento, PDI, PPA, PPI, PPCs etc., de forma que possam ficar mais alinhados aos instrumentos de avaliação.

11.3 DEMONSTRAÇÃO DA EVOLUÇÃO INSTITUCIONAL: PROCESSOS DE GESTÃO E AVALIAÇÃO

Desde a criação da Universidade em 2009 até 2024, muitas melhorias têm sido realizadas nas suas atividades acadêmicas e administrativas, de forma a aprimorar os modelos de gestão. A CPA tem um importante papel nesse cenário.

Os avanços conquistados ao longo desses quinze anos tornam cada vez mais claros os desafios que se projetam para os próximos: a participação, cada vez mais efetiva, na comunidade acadêmica nacional e internacional, com cursos de graduação, programas de pós-graduação, projetos e programas de extensão e experiências de gestão universitária; a permanente sintonia com os anseios da região na qual está situada; o compromisso constante com movimentos e organizações sociais que constituíram o Movimento Pró-Universidade; e o sonho de uma universidade pública, popular e de qualidade, focada no desenvolvimento regional incluyente e sustentável.

A avaliação institucional deve indicar caminhos e instrumentos para o desenvolvimento dos processos de avaliação institucional, conduzidos pela CPA com metodologia participativa e formativa, prospectando dados e subsídios ao planejamento institucional das unidades de gestão. O envolvimento da comunidade universitária nos processos de autoavaliação, os dados e a identificação de situações-problema compõem a base para orientar soluções aos desafios conjunturais e estruturais da UFFS.

12 PROCESSO DE MONITORAMENTO, CONTROLE E REVISÃO DO PDI E PLANO PARA GESTÃO DE RISCOS

O monitoramento dos objetivos e metas propostos no PDI será coordenado pela Pró-Reitoria de Planejamento (PROPLAN). As metas serão distribuídas nos Planejamentos Institucionais Anuais (PAs) da UFFS, destacamos que o modelo e a metodologia incorpora quatro dimensões estrategicamente conjugadas: o PDI, o PPA, o PPI e os indicadores da CPA.

Os responsáveis pelo atendimento das metas têm o propósito de viabilizar a implementação e a gestão das políticas institucionais do Planejamento Anual e a Proposta de execução Orçamentária em consonância com o PDI, o PPA e o PPI.

Em relação aos possíveis riscos na implantação desse PDI, destaca-se que a UFFS possui política de gestão de riscos, definida pela Resolução nº 41/2022 - CONSUNI - CAPGP, Plano de Gestão de Riscos e Controles Internos e um comitê responsável pela avaliação da exposição aos riscos. A Política de Gestão de Riscos da UFFS define que os riscos serão avaliados a partir da modelagem dos processos.

Dessa forma, ainda será elaborado o plano de riscos para evitar ou mitigar riscos que podem prejudicar a execução desse PDI, com as possíveis respostas no caso de sua ocorrência e os responsáveis por cada um dos riscos listados.

13 CONCLUSÃO

14 ANEXOS E APÊNDICES