



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO – MEC

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS - UFSCar

PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL – PDI/MEC

2013 – 2017

**São Carlos
2013**

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS

Targino de Araújo Filho - Reitor

Adilson Jesus Aparecido de Oliveira - Vice-Reitor

Pró-Reitores

Claudia Maria Simões Martinez - Pró-Reitora de Extensão

Claudia Raimundo Reyes - Pró-Reitora de Graduação

Débora Cristina Morato Pinto - Pró-Reitora de Pós-Graduação

Geraldo Costa Dias Júnior - Pró-Reitor de Assuntos Comunitários e Estudantis

Heloisa Sobreiro Selistre de Araújo - Pró-Reitora de Pesquisa

Mauro Rocha Côrtes - Pró-Reitor de Gestão de Pessoas

Néocles Alves Pereira - Pró-Reitor de Administração

APRESENTAÇÃO

O presente Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI-MEC), para o período 2013 a 2017, postado no sistema do Ministério da Educação (MEC) em 30 de agosto de 2013, foi elaborado de acordo com as recomendações do Decreto n. 5.773, de 9 de maio de 2006, que dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior e de cursos superiores de graduação e sequenciais no sistema federal de ensino e da Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004, que estabelece o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), bem como de outros dispositivos legais e normativos, que orientam à elaboração de Planos de Desenvolvimento Institucional nas instituições de ensino superior, no país¹.

Este PDI-MEC teve como principal objetivo atualizar o Plano anteriormente enviado ao MEC, com vigência para o período de 2004 a 2008, uma vez que fez parte das exigências para a criação do novo *campus* de Lagoa do Sino, da Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), no município de Buri, interior do estado de São Paulo.

Cabe enfatizar que a construção deste PDI-MEC se deu com a participação das unidades diretamente envolvidas com a temática como a Pró-Reitoria de Graduação, Pró-Reitoria de Pós-Graduação, Pró-Reitoria de Administração e de Assessores do Gabinete da Reitoria. A sua elaboração ocorreu num momento importante, de atualização do Plano de Desenvolvimento Institucional da UFSCar (PDI-UFSCar).

O PDI-UFSCar reúne os princípios e as diretrizes institucionais, documento basilar para a elaboração dos conteúdos apresentados neste Plano, e orientam, entre outros aspectos: os Processos de formação; a Ampliação das atividades fins; o acesso e a permanência de discentes na Universidade e a Produção, difusão e disseminação de conhecimentos.

Além do PDI-UFSCar, o Planejamento Estratégico da UFSCar, para o período 2013-2016, também forneceu elementos importantes para a construção do presente PDI-MEC, para vigorar no período de 2013 a 2017.

¹ Como dispositivos legais de orientação à elaboração de PDI, destacam-se: Lei Nº 9.394/1996 (LDB), Decreto nº. 5.773/2006, Lei nº 10.861/2004, Decreto nº 2.494/1998, Decreto nº 5.224/2004; Portaria MEC nº 1.466/2001, Portaria MEC nº 2.253/2001, Portaria MEC nº 3.284/2003, Portaria MEC nº 7/2004, Portaria MEC nº 2.051/2004, Portaria MEC nº 4.361/2004, Portarias Normativas nº.1/2007 e nº, 2/2007, Resolução CES/CNE nº 2/1998, Resolução CNE/CP nº 1/1999, Resolução CES/CNE nº 1/2001, Resolução CP/CNE nº 1/2002 (art.7º), Parecer CES/CNE nº 1.070/1999.

SUMÁRIO

1	HISTÓRICO E DESENVOLVIMENTO DA INSTITUIÇÃO DE ENSINO.....	4
1.1	Perfil institucional.....	4
1.2	Principais aspectos do desenvolvimento institucional.....	5
2	MISSÃO, OBJETIVOS E METAS DA INSTITUIÇÃO, NA SUA ÁREA DE ATUAÇÃO.....	7
3	PROJETO PEDAGÓGICO DA INSTITUIÇÃO.....	14
3.1	Políticas institucionais específicas para os processos de formação.....	18
3.2	Políticas institucionais específicas de extensão e pesquisa.....	19
3.3	Responsabilidade social por meio de políticas institucionais de ampliação, acesso e permanência na Universidade.....	22
3.4	Políticas Institucionais de produção e disseminação do conhecimento.....	25
4	ORGANIZAÇÃO DIDÁTICO-PEDAGÓGICA DA INSTITUIÇÃO.....	29
4.1	Perfil do profissional: cidadão a ser formado na UFSCar.....	29
4.2	Orientações gerais para a organização dos processos formativos.....	30
4.3	Indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.....	33
4.4	Flexibilização curricular.....	35
4.5	Avaliação.....	37
4.6	Exemplos de inovação nos processos formativos.....	38
5	IMPLANTAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DA INSTITUIÇÃO - PROGRAMA DE ABERTURA DE CURSOS DE GRADUAÇÃO E SEQUENCIAL.....	40
6	IMPLANTAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DA INSTITUIÇÃO PROGRAMA DE ABERTURA DE CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO E EXTENSÃO.....	40
6.1	Pós-graduação <i>strito sensu</i>	40
6.2	Pós-graduação <i>lato sensu</i>	41
7	ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA DA INSTITUIÇÃO.....	41
7.1	Estrutura e funcionamento das instâncias de decisão e dos órgãos de apoio às atividades acadêmicas.....	41
7.2	Organograma institucional e acadêmico.....	43
7.3	Composição dos órgãos colegiados.....	43
7.4	Implantação da estrutura <i>multicampi</i>	43
8	INFRAESTRUTURA ACADÊMICA.....	45
9	PERFIL DO CORPO DOCENTE E CORPO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO.....	47
9.1	Corpo técnico-administrativo.....	47
9.2	Cronograma de expansão do corpo Técnico-Administrativo.....	47
9.3	Cronograma de Expansão do Corpo Docente.....	48
9.4	Políticas de qualificação e plano de carreira do corpo docente.....	48
9.5	Requisitos de titulação e experiência profissional do corpo docente.....	48
9.6	Regime de trabalho e procedimentos de substituição eventual de professores.....	49
10	ATENDIMENTO DE PESSOAS COM NECESSIDADES ESPECIAIS.....	49

1 HISTÓRICO E DESENVOLVIMENTO DA INSTITUIÇÃO DE ENSINO

A Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) é uma instituição pública de Ensino Superior, vinculada ao Ministério da Educação (MEC). Criada em 1968, iniciou suas atividades letivas em 1970, recebendo os primeiros 96 alunos para os cursos de Engenharia de Materiais e Licenciatura em Ciências. Até 1978 cabia ao Conselho de Curadores, formado por pessoas externas à Universidade, contribuir para as definições sobre os rumos da Instituição a partir de um projeto de universidade que foi, desde o seu início, definindo-se de forma orgânica para atender os anseios da sociedade com a oferta de ensino de qualidade. Com a implantação dos órgãos colegiados superiores, o Conselho de Curadores passa a ter uma função primordialmente de fiscalização das ações da Universidade.

Muitas das características principais da UFSCar hoje, bem como a definição de suas mais importantes linhas de trabalho, originaram-se naquela época. Publicações do final da década de 60, em especial o documento Termos de Referência para o Projeto de Implantação da Universidade Federal de São Carlos, de 23 de junho de 1969, enfatizavam o papel que a Universidade deveria exercer no campo científico-tecnológico, atuando de forma criadora no processo de responder à demanda social por uma tecnologia de ponta, autônoma, com o cunho da multidisciplinaridade. Tal resposta poderia ser alcançada desenvolvendo pesquisa, oferecendo cursos de extensão, procurando interagir com o complexo industrial avançado e formando profissionais com qualificação nos níveis de mestrado e doutorado.

Ainda no que se refere ao ensino, em diferentes documentos é possível verificar a preocupação em inovar, bem como em não criar cursos que se sobrepusessem aos existentes na Universidade de São Paulo *campus* São Carlos; cursos que se mostrassem importantes e viessem a ser criados numa mesma área deveriam apresentar enfoques diferentes. A garantia de qualidade no ensino era assumida como diretamente proporcional à qualificação, tanto do pessoal docente como técnico-administrativo, visão que se mantém até os dias atuais na Universidade. Portanto, o alto índice de qualificação acadêmica e a contratação da quase totalidade de seus docentes em regime de tempo integral e dedicação exclusiva são resultado da manutenção das diretrizes estabelecidas, no começo da Universidade, para contratação de seu pessoal.

1.1 Perfil institucional

Hoje, a UFSCar destaca-se pelo alto nível de qualificação acadêmica de seu corpo docente e pela contratação da quase totalidade de seus professores em regime de dedicação exclusiva. No transcorrer dos seus quase quarenta e cinco anos de existência, a UFSCar transformou-se em uma das mais reconhecidas instituições de Ensino Superior do Brasil e da América Latina. Oferece ensino público, gratuito e de qualidade a mais de 18 mil alunos de graduação e pós-graduação. A UFSCar é pioneira, dentre as Instituições Federais de Ensino Superior, na implantação e prática de processos democráticos e participativos de gestão com a implantação dos colegiados superiores, ampliados pelas novas diretrizes para aperfeiçoamento da estrutura organizacional, previstas no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI-UFSCar), que passou a vigorar em 2004. Essa prática democrática e participativa tem sido modelo para o desenvolvimento de processos compartilhados para escolha de dirigentes em

outras universidades. Com os desdobramentos do processo de revitalização da Universidade, os planos de gestão passaram a ser elaborados com a participação da comunidade universitária, incorporando a perspectiva que foi se delineando ao longo do tempo: a construção de uma Universidade plurifuncional, competente, democrática, crítica e eficiente. Seus horizontes gradativamente ampliaram-se na busca da atuação em outras áreas de conhecimento e na intenção de atingir os vários segmentos da sociedade. Transparece desde os planos iniciais da UFSCar o entendimento de que a produção de conhecimento é a base de sustentação de todas as atividades da Universidade. A Instituição tem buscado a articulação da pesquisa tanto com as atividades de ensino como com as de extensão, garantindo a qualidade diferenciada do fazer acadêmico, o que se constitui em um dos grandes desafios do dia a dia da UFSCar. Hoje, o princípio da excelência acadêmica com compromisso social fundamenta a missão da UFSCar de produzir e tornar acessível o conhecimento, por meio das três atividades indissociáveis: ensino, pesquisa e extensão. Além da implantação e prática de processos democráticos e participativos de gestão, as administrações da UFSCar já vêm desde 1992 fazendo uso de métodos de planejamento estratégico e de gestão pública para planejar, acompanhar e avaliar suas gestões. Apoiada em significativa experiência acumulada e com o objetivo de gerir a Universidade de forma planejada, participativa e sustentável, a administração superior da UFSCar (gestão 2000 - 2004) propôs ao seu Conselho Universitário (ConsUni), ainda em março de 2002, o processo de construção de um Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI-UFSCar), denominação esta que posteriormente veio coincidir com a adotada pelo SINAES. Esse plano foi elaborado com ampla participação da comunidade interna e externa da UFSCar e com a perspectiva de operar como um marco orientador das decisões e das principais ações institucionais em um período mais extenso que o de uma gestão. Embora não seja tarefa simples o estabelecimento de um horizonte de planejamento de longo prazo, trabalhou-se na construção desse PDI, sempre que possível, com horizontes maiores, de 10 a 15 anos. Em função disso, o Plano, além de operar como um marco orientador das decisões e das principais ações institucionais, tornou-se o que se poderia denominar de política de Estado da UFSCar, pois tendo sido aprovado pelo Conselho Universitário (ConsUni), teve e deverá ter a continuidade de sua implementação ao longo das futuras gestões, obviamente, após revisões periódicas pelas quais deverá passar, sempre de modo participativo e democrático.

1.2 Principais aspectos do desenvolvimento institucional

O *campus* sede da UFSCar, com área de 645 hectares, fica em São Carlos. Nele estão concentrados 39 dos atuais 58 cursos de graduação, 33 dos 47 departamentos acadêmicos e 37 dos 47 programas de pós-graduação pertencentes a três centros: de Ciências Biológicas e da Saúde (CCBS), de Ciências Exatas e de Tecnologia (CCET) e de Educação e Ciências Humanas (CECH). O Centro de Ciências Agrárias (CCA), localizado no *campus* Araras, com 44 mil metros quadrados de área construída, é constituído por cinco Departamentos acadêmicos responsáveis por seis cursos de graduação e dois cursos de pós-graduação. O *campus* Araras também conta com unidade no município paulista de Valparaíso ocupando uma área total de 302,8 hectares. O *campus* Sorocaba, localizado próximo ao km 102 da Rodovia João Leme dos Santos (SP-264), está instalado em terreno de 700 mil metros

quadrados e oferece, nos 21 mil metros quadrados de área construída, condições para o desenvolvimento das atividades relacionadas aos 14 cursos de graduação e oito cursos de pós-graduação. Na UFSCar, nos três *campi*, a ocupação do solo e as atividades em geral são norteadas por princípios de sustentabilidade e preservação ambiental, o que ajuda a compor uma paisagem de grande beleza e de tranquilidade para a realização das diversas atividades acadêmicas. Nos três *campi*, 977 docentes desenvolvem atividades de ensino, pesquisa e extensão, sendo que 100% dos professores são mestres ou doutores, o que perfaz uma das mais altas qualificações do corpo docente entre as Instituições de Ensino Superior no Brasil. A contratação em regime de tempo integral e dedicação exclusiva de 98,97% dos docentes e a já histórica política de capacitação de pessoal e de implantação de uma efetiva indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão tem impacto na produção científica da Universidade, que possui um dos maiores índices de publicações por docente do País. Em números absolutos de publicações, apesar de ser uma Universidade relativamente pequena, a UFSCar sempre ocupou posição de destaque em avaliações nacionais e internacionais. Atualmente, a administração da Universidade é exercida por meio das políticas executadas pela Reitoria e pelas Pró-Reitorias de Graduação, Pós-Graduação, Pesquisa, Extensão, Assuntos Comunitários e Estudantis, Administração e Gestão de Pessoas, auxiliadas pelas secretarias de Informática, Planejamento e Desenvolvimento Institucionais, Relações Internacionais, Educação a Distância e Gestão Ambiental e Sustentabilidade. As atividades também são gerenciadas pela coordenadoria de Comunicação Social e pelo Escritório de Desenvolvimento Físico. Os *campi* contam com a atuação das Prefeituras Universitárias (PU), responsáveis por toda a infraestrutura da Universidade. Em São Carlos, estão três Centros e 33 departamentos acadêmicos, laboratórios de ensino e pesquisa e salas de aula, além de teatros e anfiteatros, auditórios, biblioteca, ginásio de esportes, parque esportivo, lanchonetes, restaurante universitário, ambulatórios e moradia estudantil. No *campus* Araras encontram-se o Centro de Ciências Agrárias e 5 departamentos acadêmicos, laboratórios de ensino e pesquisa e salas de aula, além de anfiteatro, biblioteca, quadra poliesportiva, lanchonete e restaurante universitário.

A criação do *campus* de Sorocaba, como parte integrante do programa de interiorização das IFES, do Governo Federal, alargou ainda mais a abrangência das atividades da UFSCar, além de propiciar mais e maiores oportunidades de ingresso de jovens no ensino público superior. Em Sorocaba, tem-se o Centro de Ciências e Tecnologias para a Sustentabilidade, com 9 departamentos acadêmicos, Laboratórios de ensino e pesquisa e salas de aula, além de restaurante universitário e biblioteca. Diversas atividades de Esporte e Cultura também fazem parte da rotina dos *campi*.

Em novembro de 2010, o ConsUni da UFSCar aprovou a proposta de implantação de um novo *campus* no município de Buri, a 130 quilômetros de Sorocaba, denominado *Campus* Lagoa do Sino. A previsão é a de que a Universidade, em até seis anos, construa aproximadamente 25 mil metros quadrados de edificações para instalação do campus. O início de suas atividades acadêmicas dar-se-á a partir da implantação dos cursos de Engenharia Agrônoma, Engenharia de Alimentos e Engenharia Ambiental, cujas primeiras vagas serão disponibilizadas pelo processo vestibular de 2014.

A história contada até aqui revela as raízes de um processo que culminou com a construção coletiva do futuro da UFSCar na perspectiva de que a comunidade busque a

identificação dos caminhos a serem trilhados e as ações a serem realizadas, colocando-se à frente no contínuo processo de produção de conhecimento e capacitação para atender aos atuais e futuros desafios que se apresentam às universidades brasileiras, e para que continue a se destacar por sua competência acadêmico-científica e seu compromisso social.

2 MISSÃO, OBJETIVOS E METAS DA INSTITUIÇÃO, NA SUA ÁREA DE ATUAÇÃO

A missão desta universidade pública está associada às suas atividades-fim: o ensino, a pesquisa e a extensão. São estes três grandes focos de atividades que, de forma indissociada, dão concretude à missão desta universidade de ensinar, pesquisar, produzir e tornar acessível o conhecimento. Em síntese, a missão da UFSCar envolve tanto a formação, a pesquisa, bem como a interação com os diferentes segmentos da sociedade para o compartilhamento e (re) construção do conhecimento. Esta missão, por sua vez, pode ser desdobrada em princípios que expressam a sua razão de ser e seus valores. Durante o processo participativo de elaboração do PDI (nos moldes UFSCar), a comunidade elegeu os princípios que expõem suas bases consensualmente compartilhadas, os compromissos fundamentais e determinantes dos seus planos de ação: Excelência acadêmica; Universidade compromissada com a sociedade; Gratuidade do ensino público de graduação e pós-graduação *stricto-sensu*; Indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão; Acessibilidade, inclusão e equidade; Livre acesso ao conhecimento; Universidade promotora de valores democráticos e da cidadania; Gestão democrática, participativa e transparente; Universidade ambientalmente responsável e sustentável; Valorização da dedicação integral ao ensino, pesquisa e extensão; e Integração da Universidade no sistema nacional de ensino. São estes princípios que regem os objetivos perseguidos pela instituição e que são listados abaixo:

Quadro 1 – Objetivos e metas institucionais

Objetivos e metas	Término	Resultados
Objetivo 1 - Aprimorar a formação de graduandos e pós-graduandos		
Meta 1.1 - Flexibilização dos currículos de graduação	Out./2016	30% de currículos flexibilizados
Meta 1.2 - Melhorar o suporte às atividades de ensino nos três períodos	Out./2016	Totalidade dos serviços prestados aos estudantes disponível nos três períodos
Meta 1.3 - Melhorar suporte às atividades de graduação	Jun./2017	Atualizados os laboratórios de graduação.
Meta 1.4 - Aprimorar a política de Ações Afirmativas	Dez./2014	Implantada a Secretaria Geral de Ações Afirmativas e Equidade
Meta 1.5 - Aperfeiçoamento da formação do pós-graduando para a docência	Jun./2015	Implantado plano de integração entre pós-graduação, graduação e extensão
Objetivo 2 - Fortalecimento e Consolidação da Política de Extensão		
Meta 2.1 - Fomentar projetos que envolvam a participação de mais de um <i>campus</i>	Abr./2014	Criada a estrutura da ProEx em cada <i>campus</i>
	Out./2015	Criados mecanismos de integração de projetos e programas de extensão com o Ensino e a Pesquisa

Objetivos e metas	Término	Resultados
Objetivo 3 - Política integrada de comunicação, informação, cultura, arte e memória		
Meta 3.1 - Implantar política de informação, comunicação, atividades artístico-culturais e de memória.	Dez./14	Política implantada
Meta 3.2 - Fortalecimento do Sistema de Bibliotecas da UFSCar	Prazo: Jul./14	Sistema Integrado de Bibliotecas (SIBi) criado
	Dez./14	Conselhos e políticas do Sistema de Bibliotecas implantados
Meta 3.3 - Implantar o Repositório Institucional	Prazo: Dez./14	Repositório implantado
Objetivo 4 - Democratização do acesso ao conhecimento		
Meta 4.1 - Divulgar, nacional e internacionalmente, a infraestrutura e as linhas de pesquisa	Jul./2017	Aumentar a internacionalização, a visibilidade da pesquisa e as redes de colaboração científica.
Meta 4.2 - Fortalecimento do Sistema de Inovação da UFSCar	Jul./17	Disponibilizar ao menos 1 novo produto e serviço no mercado por ano
	Jul./17	Obtidas 12 patentes requeridas por ano; 6 marcas requeridas por ano; 6 softwares depositados por ano e 3 cultivares registrados por ano.
	Jul./17	Obtidos 2 licenciamentos (patente, marca, software) por ano.
	Jul./17	Gerar 1 spin off ao ano
Objetivo 5 - Formulação da política de pesquisa da UFSCar		
Meta 5.1 - Definir política própria para a pesquisa	Mar./2016	Quantificação das metas: Política definida e aprovada
Objetivo 6 - Processos Avaliativos		
Meta 6.1 - Formular a política de avaliação institucional	Ago./2014	Política de avaliação aprovada
Meta 6.2 - Aplicar processos avaliativos para as diferentes dimensões e atividades	Mar./2017	Análise das avaliações realizadas
Objetivo 7 - Internacionalização da UFSCar		
Meta 7.1 - Implantar políticas voltadas à mobilidade	Dez./2014	Instituir procedimentos de reconhecimento de disciplinas cursadas
Meta 7.2 - Planejar a implantação da Casa do Estudante Internacional	Jul./2017	Implantada a Casa do Estudante Internacional
Meta 7.3 - Internacionalizar as atividades de Extensão	Jul./2017	Fortalecidas parcerias no cone sul
Meta 7.4 - Organizar eventos periódicos para incentivo a mobilidade acadêmica no exterior	Jul./2017	Realizados 2 eventos ao ano
Objetivo 8 - Acesso e permanência na universidade		
Meta 8.1 - Criação do Observatório Nacional de Política de Permanência Estudantil	Mar./2014	Planejamento administrativo considerado na definição do orçamento
Meta 8.2 - Revisão finalidades e objetivos das bolsas	Jul./2014	Otimização da concessão de benefícios e auxílios
Objetivo 9 - Gestão de Pessoas		
Meta 9.1 - Implantar um modelo de dimensionamento da força de trabalho para as unidades acadêmicas e administrativas	Jul./2015	Modelo de dimensionamento implantado

Objetivos e metas	Término	Resultados
Meta 9.2 Aprimorar os programas de capacitação e qualificação	Dez./2015	Aprimorado o Plano Anual de Capacitação
Meta 9.3 - Implementar estratégias de capacitação para cargos de gestão	Ago./2016	Estratégias implantadas
Objetivo 10 - Crescimento e Democratização		
Meta 10.1 - Consolidar a política de transparência no acesso à informação pública	Mai./2014	Definido e disponibilizado conjunto de indicadores de qualidade da UFSCar
Meta 10.2 - Implantação do campus Lagoa do Sino	Ago./2013	<i>Campus</i> credenciado junto ao MEC
	Dez./2013	Criados os cursos de Engenharia Agrônômica, Engenharia de Alimentos e Engenharia Ambiental
	Jan./2014	Realizado o vestibular para os três cursos
Meta 10.3 - Novos cursos na UFSCar	Dez./2017	Implantados novos cursos de graduação nos <i>campi</i> , de acordo com necessidades levantadas por região/ <i>campus</i>
Objetivo 11 - Organização e Gestão		
Meta 11.1 - Ampliação da eficiência administrativa	Out./2016	Processos e fluxos administrativos revistos
Meta 11.2 Planejamento e gestão de recursos de forma integrada	Ago./2014	Planejamento administrativo considerado na definição do orçamento
Meta 11.3 - Implantação da gestão multicampi	Dez./2014	Políticas, normas e procedimentos atendendo as características multicampi
Meta 11.4 Implantar Intranet na UFSCar	Dez./2015	Intranet disponibilizada
Objetivo 12 - Gestão do Espaço Físico, Infraestrutura e Meio Ambiente		
Meta 12.1 - Aprovar Planos Diretores dos campi	Jul./2014	Planos Diretores aprovados para os <i>campi</i>
Meta 12.2 - Cadastro Multifinalitário de edificações, meio ambiente e infraestrutura	Dez./2014	Cadastro multifinalitário implantado
Meta 12.3 - Planejamento e Monitoramento da Infraestrutura dos Campi	Dez./2014	Redes lógica, elétrica e telefônica modernizadas
	Dez./2014	Redes de água, esgoto e drenagem modernizadas
	Dez./2015	Sinalizações corporativa e viária revitalizadas
Meta 12.4 - Formulação e implantação da política de segurança na instituição	Dez./2013	Implantar Sistema de Identificação Institucional (Módulo-IV do Sistema Integrado de Controle de Acesso, Gestão de Patrimônio, Tombo, Biblioteca e Identificação Institucional)
Meta 12.5 - Transformar a UFSCar em modelo de Gestão Sustentável	Mar./2017	Sistema de Gestão Ambiental implantado na UFSCar
	Jan./2014	Definidos indicadores de sustentabilidade dos <i>campi</i>
	Dez./2014	Incorporar os conceitos de sustentabilidade nos projetos de edifícios urbanos
	Out./2016	Melhoradas as condições de mobilidade e acessibilidade
	Jun./2015	Implantadas ciclovias

As obras relativas à meta 12.6 enquadram-se no artigo 2º do Decreto 7423/2010. São caracterizadas como de apoio a projetos de ensino, pesquisa, extensão, inovação tecnológica e de desenvolvimento institucional, científico e tecnológico que visam melhorar a infraestrutura da UFSCar, conforme artigo 1º da Lei 8958/1994, com redação dada pela Lei 12349/2010. Por tal caracterização, são passíveis de serem executadas pela Fundação de Apoio Institucional da UFSCar (FAI), uma vez que previstas neste instrumento, por meio do Parecer nº 476-ConsUni, de 26/08/2011.

Meta 12.6 - Realizar as seguintes obras via Fundação de Apoio Institucional da UFSCar - FAI (Dec. 7423/10):

- Construção de Laboratório de Pesquisa do PPGEEs;
- Construção de Laboratórios de Pesquisa com dois núcleos de pesquisa do CCA;
- Construção do Centro de processos catalíticos e/ biotecnológicos e reformas de Laboratório Didático e de Pesquisa do DEQ;
- Construção de Edifícios de Laboratórios de Pesquisa do DQ;
- Construção, ampliação de adequação do Laboratório de Caracterização Estrutural do DeMa;
- Construção, ampliação de adequação do Laboratório LIEC/DQ;
- Construção do Núcleo de Apoio a Pesquisa (NAP) 3 do CECH;
- Construção do Edifício do Centro de Pesquisa Integrada da Biodiversidade Tropical (BIOTROP);
- Construção de cabine primária com gerador da Secretaria de Informática no *campus* de São Carlos;
- Construção do Centro de Processamento de Dados e Central de Telefonia da Secretaria de Informática no *campus* de São Carlos;
- Construção de Edifício de Laboratórios de Pesquisa para 10 grupos de pesquisa;
- Construção de edifício com sete laboratórios de pesquisa no *campus* de Sorocaba;
- Projeto e execução de instalação de rede elétrica subterrânea de média tensão (12 kV) no *campus* de São Carlos;
- Ampliação da infraestrutura de energia elétrica e de dados/ voz nos *campi* de São Carlos, Araras e Sorocaba;
- Reforma do Laboratório Integrado de Documentação e Estatísticas Políticas e Sociais;
- Construção do complexo de laboratórios Multi-Usuários e de Estudos Estratégicos e Avançados (COLMEEA)
- Construção de Laboratório de Inferência Aplicada do Dest;
- Construção de laboratórios de pesquisa com 3 núcleos de pesquisa para ampliação Laboratorial de Pós-Graduação e Pesquisa do *campus* de Araras;
- Reforma de edifícios de laboratórios de pesquisa do DEQ;
- Construção do laboratório Integrado de Pesquisa em Física do DF;
- Reforma de edifícios de laboratórios de pesquisa do DF;
- Construção do laboratório Integrado de Pesquisa em Engenharia de Produção do DEP;
- Construção do edifício Lab. Pesquisa para consolidação das novas linhas de pesquisa implantadas no CCA;
- Construção de cabine de força do CCA;
- Construção de laboratório multidisciplinar de pesquisa do PPGFt.

Meta 12.7 - Realizar as seguintes obras (e outras ainda não previstas) no quinquênio:

***Campus* São Carlos (Sede)**

- Construção de Edifício de Unidade de Arquivo Central e Memória da UFSCar
- Acesso independente do Auditório CCET e Abertura nova porta interna
- Ampliação da Biblioteca Comunitária
- Construção do Edifício Departamento de Metodologia de Ensino
- Construção do Edifício Depto de Teorias e Práticas Pedagógicas
- Ampliação Edifício Sala de Docentes DEM/DEE
- Salas de Docentes DMED
- Conclusão do prédio Depto de Medicina II
- Reformas e construções para o departamento de Ed. Física e Motricidade Humana

- Obras no Barramento do Monjolinho
- Projeto e Obras de melhoria do sistema viário
- Construção do estacionamento do AT7-DEE-DEM
- Construção do estacionamento da Praça da Bandeira
- Construção do estacionamento do RU
- Construção do gradil metálico da área sul
- Execução da Infraestrutura das Instalações de Combate a Incêndio e Rota de Fuga
- Recuperação de Pavimentação Asfáltica e sinalização viária
- Implantação de projetos de mobilidade dentro no *Campus* de São Carlos
- Construção da Via de Interligação para a área de expansão Norte do *Campus*
- Reforma da sinalização corporativa no *campus* de São Carlos
- Pintura predial geral
- Construção do Edifício Departamento de Artes e Comunicação
- Construção do Laboratório de anatomia
- Projeto e construção de quadra poliesportiva coberta, com arquibancadas, vestiários, iluminação
- Ampliação e reforma do RU, *Campus* São Carlos

Campus Araras - Araras

- Construção do Teatro de Arena CCA
- Pórtico viário da Via Anhanguera
- Construção e reforma para adequação de acessibilidade - *Campus* e Edificações CCA
- Execução da Infraestrutura das Instalações de Combate a Incêndio e Rota de Fuga
- Construção de quadra poliesportiva coberta, com arquibancadas, vestiários, iluminação

Campus Sorocaba - Sorocaba

- Edifício de Docentes - PG1
- Edifício de Docentes - PG2
- Execução da Infraestrutura das Instalações de Combate a Incêndio e Rota de fuga
- Projeto de Adequação de acessibilidade no Campus
- Construção de quadra poliesportiva coberta, com arquibancadas, vestiários, iluminação
- Ampliação do Refeitório RU e Cobertura da Entrada
- Edifício AT-2/Edif. Docentes/Edif. PG - Cobertura/fechamento/acabamento/instalações
- Adequação do sistema viário e iluminação na área leste - *Campus* Sorocaba
- Projeto de quadra poliesportiva coberta, com arquibancadas, vestiários, iluminação

Campus Lagoa do Sino - Buri

- Reforma do Ambulatório
- Construção do Centro de Vivência
- Construção da Biblioteca
- Construção de bloco de salas de docentes, salas de aula e de laboratórios
- Construção de novo galpão - estrutura, cobertura e fechamento
- Infraestrutura geral
- Construção de quadra poliesportiva coberta, com arquibancadas, vestiários, iluminação
- Construção de Restaurante Universitário

3 PROJETO PEDAGÓGICO DA INSTITUIÇÃO

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

A atualização desse PDI, no período 2011-2013, confirmou esses princípios e é com base neles que o Projeto Pedagógico da Instituição é elaborado. São eles: Indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão; Universidade compromissada com a sociedade; Gratuidade do ensino público de graduação e pós-graduação; Excelência acadêmica; Valorização da dedicação integral ao ensino, pesquisa e extensão; Gestão democrática, participativa e transparente; Universidade promotora de valores democráticos e da cidadania; Livre acesso ao conhecimento, Universidade ambientalmente responsável e sustentável; Universidade integrada ao Sistema Nacional de Ensino.

Esses princípios traduzem-se em políticas internas que se concretizam nas ações universitárias, com maior ou menor facilidade, na medida do favorecimento delas ou não por políticas externas, particularmente as estabelecidas pelos Ministérios da Educação, da Saúde, da Ciência e Tecnologia e do Meio Ambiente.

No que diz respeito à Indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, o Estatuto da Universidade já prevê que a organização dos trabalhos universitários far-se-á com um sentido de crescente integração, não apenas de suas unidades componentes, mas principalmente de suas finalidades precípuas, de tal modo que o ensino e a pesquisa enriqueçam-se mutuamente e, projetando-se no meio através da extensão, proporcionem soluções e recebam novos problemas como matéria de estudo e investigação.

A política implantada nessa perspectiva propõe a produção, sistematização e difusão, com qualidade e em todas as áreas de atuação de Universidade, de um conhecimento viabilizador de ações coletivas e transformadoras entre a Universidade e sociedade.

No processo formativo dos (as) estudantes, a busca é por um equilíbrio entre a aquisição de conhecimentos, habilidades, competências e valores, na qual se utiliza a pesquisa como processo fundamental de ensino e de aprendizagem e a extensão como caminho básico da interação com a sociedade e da formação para a sociedade.

O estímulo à indissociabilidade, que pode ser concretizada de diferentes formas, embasa-se na expectativa de superação de fragmentações, segregações, hierarquizações e na convicção de que essa indissociabilidade constitui-se em elemento efetivamente renovador, uma vez que considera o saber advindo da comunidade em contínuo diálogo com o saber gerado na Universidade.

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

Esse atendimento às demandas foi e continua ocorrendo por diversos meios: realização de pesquisas em resposta aos problemas sociais; diversificação de cursos/programas/atividades de graduação, pós-graduação e extensão; criação de novos *campi*; implantação de várias formas de acesso a cursos/programas/atividades; estabelecimento de programas visando a permanência dos (as) estudantes ingressantes nos cursos/programas/atividades, entre outros.

O princípio da Gratuidade do ensino público de graduação e pós-graduação *stricto sensu* implica também no compromisso social com a defesa intransigente da educação como direito de todos e dever do estado, bem coletivo e público entendido como contribuição à democratização da sociedade brasileira.

A Universidade propõe-se a efetivar o princípio da Excelência acadêmica adotando a concepção de que o compromisso social é elemento primordial de sua constituição, na busca da qualidade nas atividades de ensino, pesquisa e extensão. Os processos formativos são delineados na perspectiva de valorização da cidadania e da participação ativa da Universidade em projetos de desenvolvimento do país, nas mais diversas áreas.

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

As articulações da Universidade com a educação básica, profissional e tecnológica; a rede de saúde; as empresas e outras instituições; não só favorece a inserção dos (as) estudantes no ambiente de trabalho, mas facilita a concretização de atividades que buscam a almejada indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, qualificadora da atuação universitária.

O princípio da Valorização da dedicação integral ao ensino, pesquisa e extensão para os (as) docentes, combinada com a política de investimento na qualificação acadêmica tanto desses (as) docentes como de servidores (as) técnico-administrativos, vai na direção da busca pela excelência acadêmica. Particularmente, a melhoria da formação didático-pedagógica dos (as) docentes abre possibilidades para o domínio por eles (as) de novas concepções a respeito dos processos de ensino e aprendizagem, de metodologias e tecnologias mais atualizadas voltadas para o aprimoramento dos referidos processos. O envolvimento em programas de pós-graduação *lato e stricto sensu*; a participação em congressos/simpósios e correlatos, cursos de extensão, eventos internos (seminários, fóruns, palestras, debates, oficinas, entre outros) contribui também para essa qualificação.

Outra política na mesma direção é a da valorização das Coordenações dos cursos de graduação e pós-graduação, responsáveis pela organização didático-pedagógica desses cursos.

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

O princípio da Universidade como promotora de valores democráticos e cidadania orienta políticas internas de construção coletiva de Universidade. Particularmente, no que diz respeito aos processos formativos, a Universidade assume o compromisso com currículos que permitam uma formação social e ambientalmente responsável. Os processos decisórios

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

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

O princípio da Universidade ambientalmente responsável e sustentável articula, no cotidiano da Universidade, as responsabilidades ambiental e social como elementos inseparáveis do conceito sustentável na sociedade contemporânea, e se traduz em uma política ambiental clara e adequada à realidade da Universidade, visando à sustentabilidade em suas atividades administrativas, de ensino, pesquisa e extensão.

A própria configuração dos campi da Universidade demonstra a constante preocupação com o meio ambiente. As orientações com relação à questão ambiental perpassam as atividades da Universidade, seja na gestão de resíduos; na manutenção das áreas florestadas; na preocupação com a ambientalização dos currículos de graduação e pós-graduação; no investimento em educação ambiental; na realização de diversificadas pesquisas e atividades de extensão; na implantação de programas específicos como coleta seletiva, plantio de mudas como forma de compensação ambiental, utilização de canecas em substituição a copos plásticos, campanha contra abandono de animais, recuperação de solventes, gestão de reagentes para evitar desperdícios, entre outras.

A Coordenadoria Especial para o Meio Ambiente (CEMA), implantada em 1993, responsável pela gestão ambiental no campus de São Carlos passa, em 2013, para Secretaria Geral de Gestão Ambiental e Sustentabilidade (SGAS), composta pelo Conselho Consultivo do Meio Ambiente e Desenvolvimento Universitário Sustentável – CoMDUS, Secretaria Executiva–SE/SGAS Divisão de Planejamento e Gestão Ambiental – DiPGAm, Departamento de Educação Ambiental – DeEAm, Departamento de Gestão Agroambiental, áreas verdes e Biodiversidade – DeGABio, Departamento de Gestão de Resíduos – DeGRe, além de seções nos *campi* de Araras, Sorocaba e Lagoa do Sino.

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

O princípio Universidade integrada ao Sistema Nacional de Educação confere à UFSCar responsabilidade pela adoção de políticas de integração com os demais níveis de ensino, preocupando-se com a formação de cidadãos desde os níveis iniciais do processo educativo, por meio da valorização adequada dos (as) professores por ela formados (as), da

produção de conhecimentos na área educacional, da divulgação para a Educação Básica dos conhecimentos científicos gerados por diferentes áreas na Universidade, da discussão e proposição de políticas para Educação, Ciência e Tecnologia, da luta para consolidação do Sistema Federal de Ensino em níveis de qualidade equivalentes nas diferentes instituições que o compõem.

Do processo de atualização do PDI, resultou o estabelecimento das seguintes diretrizes gerais para o desenvolvimento das atividades acadêmicas na Universidade, respeitados os princípios assumidos:

- Promover ações de valorização da graduação, pós-graduação, pesquisa e extensão, em todas as modalidades (presencial e a distância), garantindo sua indissociabilidade.
- Promover a articulação e sinergia das atividades de ensino, pesquisa e extensão em todas as modalidades (presencial e a distância), garantindo a qualidade de todas as atividades e o equilíbrio entre elas.
- Promover a inserção do ensino, da pesquisa e da extensão da UFSCar no esforço de compreensão e busca de soluções para problemas nacionais, regionais e locais da realidade brasileira.
- Estimular e apoiar ações que contribuam para afirmar a identidade pautada na diversidade da UFSCar, ampliando a oferta de oportunidades de convivência com a diversidade aos membros das comunidades interna e externa.
- Ampliar e aprimorar as políticas de atendimento à diversidade, de necessidades de acolhimento e apoio à comunidade discente em diferentes momentos das trajetórias acadêmicas.
- Defender a gratuidade dos cursos de graduação e pós-graduação *stricto sensu*.
- Fortalecer e ampliar a cooperação acadêmica nacional e internacional com vistas à excelência na produção acadêmica e ao desenvolvimento democrático e à sustentabilidade socioambiental, criando mecanismos que favoreçam a participação de todos(as) os (as) interessados (as).
- Promover a interdisciplinaridade, a multidisciplinaridade e a transdisciplinaridade, bem como a pluralidade epistemológica, nas atividades de ensino, pesquisa e extensão em todos os níveis de formação e modalidades (presencial e a distância).
- Analisar continuamente a necessidade de ampliação da oferta de cursos e do número de vagas em todas as modalidades (presencial e a distância), a partir de estudos de demanda e de impacto e de diagnóstico dos recursos disponíveis, realizando a expansão com equilíbrio entre as áreas do conhecimento e manutenção da qualidade da formação oferecida.
- Garantir e aprimorar continuamente a qualidade dos cursos de graduação, pós-graduação e extensão em todas as modalidades (presencial e a distância).
- Promover atividades que articulem os conhecimentos acadêmicos com aqueles oriundos das diferentes culturas que compõem a nação brasileira.
- Incentivar a utilização de referenciais de qualidade nas atividades de ensino, pesquisa e extensão envolvendo a modalidade a distância.
- Fortalecer a cultura de inovação e a formação de lideranças empreendedoras na UFSCar.

- Garantir a prática de atividades acadêmicas norteadas por preceitos éticos.
- Promover respeito, compreensão e diálogo na diversidade e pluralismo social, étnico-racial e cultural como parte da produção do conhecimento e do pleno exercício da cidadania.
- Garantir livre acesso ao conhecimento produzido e disponibilizado pela UFSCar, ampliando, diversificando e dando visibilidade aos meios e suportes de disseminação disponíveis, com respeito à propriedade intelectual.
- Promover, incentivar e dar suporte à política de inclusão digital, desenvolvimento, aperfeiçoamento e integração das tecnologias de informação e comunicação em todos os níveis da Instituição e em todos os processos acadêmicos e administrativos, compreendendo-as como favorecedoras do livre acesso ao conhecimento, da inovação, da otimização de recursos e da manutenção da memória da UFSCar.
- Promover e incentivar a ambientalização e a humanização das atividades universitárias, incorporando as temáticas ambientais, da diversidade cultural, das desigualdades sociais e da cidadania nas atividades acadêmicas (ensino, pesquisa e extensão), administrativas e na formação profissional continuada.
- Elaborar estudos de viabilidade e pertinência da implantação de escolas de aplicação em diferentes níveis de ensino (Educação Infantil e Ensinos Fundamental, Médio e Técnico), visando a produção de conhecimento na área de educação e a ampliação e enriquecimento dos campos de atuação para os estudantes dos cursos de licenciatura.

3.1 Políticas institucionais específicas para os processos de formação

Na sociedade brasileira atual, marcada por inovações constantes, as oportunidades educacionais nos anos posteriores à Educação Básica têm sofrido uma grande expansão. Em parte, esse fenômeno está relacionado com a emergência de uma economia do conhecimento, que converte a educação universitária em aspecto central do sucesso econômico do País e da inclusão social. Vincula-se também ao reconhecimento de que a aprendizagem do adulto pode ocorrer em diferentes espaços e modos de conhecimentos, o que pode auxiliar as pessoas a se ajustarem ao mundo dinâmico do trabalho, fazer frente à pobreza e à desigualdade social. Tais demandas, em conjunto com o histórico e características culturais específicas das organizações formadoras, repercutem fortemente na definição dos perfis profissionais a serem formados e modelos pedagógicos e modalidades educacionais adotados pelas universidades, que por sua vez ecoam na sociedade como um todo, num processo de retroalimentação permanente.

No contexto acima, formar para o imprevisível é indispensável e exige desenvolver a autonomia dos (as) estudantes para que em seu exercício profissional tenham condição de agir com autonomia. Esta tem sido uma preocupação constante nos cursos de graduação, pós-graduação e extensão da UFSCar. Todavia, há muito ainda por ser feito. No que diz respeito aos cursos de pós-graduação, o direcionamento para a autonomia na pesquisa, na orientação, na docência e na gestão, certamente exige aperfeiçoamentos. Nos cursos de graduação, a efetivação dos perfis propostos para os diferentes cursos e para os (as) egressos (as) da

UFSCar em geral, todos dando especial destaque à aprendizagem de forma autônoma e contínua, reclama por constantes aprimoramentos.

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

A complexidade a ser enfrentada pelos (as) profissionais a serem formados (as) pela UFSCar torna necessário diversificar e melhorar a qualidade e a equidade dos processos de ensino e aprendizagem promovidos e os currículos ofertados e, desta forma, garantir a inclusão social. Essa complexidade certamente não pode ser enfrentada por um simples processo de instrução, mas por um processo de sólida formação. Essa constatação determina questionamentos vários no decorrer dos processos formativos. Entre outros os que seguem:

- O projeto político pedagógico dos cursos e o perfil do profissional nele proposto estão de acordo com as orientações acima expostas. Em caso positivo, há coerência entre eles e as práticas adotadas nos processos formativos?
- Os currículos dos cursos têm se modificado procurando atender aos grandes desafios postos pela sociedade contemporânea?
- Os processos de ensino e aprendizagem têm se compatibilizado com as características da aprendizagem dos adultos, ampliando os espaços e modos de conhecimento?
- Como incluir a pesquisa e extensão nas atividades de ensino?
- Como diversificar metodologias de ensino e processos de ensino e aprendizagem?
- As ações afirmativas com vistas à inclusão social têm interferido na escolha dos encaminhamentos dos processos de ensino e aprendizagem?
- A mobilidade e a internacionalização têm sido efetivas na melhoria da formação dos estudantes. Como ampliá-las?
- Como garantir cursos na modalidade à distância com o mesmo nível de qualidade dos presenciais?
- Como garantir a inserção plena dos estudantes da modalidade à distância nas atividades universitárias?
- Como articular os processos de ensino e aprendizagem presencial e a distância?

3.2 Políticas institucionais específicas de extensão e pesquisa

Tanto os aspectos contextuais anteriormente mencionados como as questões acima apresentadas deixam claro que é imperioso fortalecer a profissão docente interna à Universidade e a ser formada por ela. A nova dinâmica do conhecimento e da informação aumenta a responsabilidade da Universidade em tornar acessível o conhecimento atualizado para a formação continuada de profissionais.

Também é essencial ampliar e fortalecer a investigação científica, inovadora e tecnológica, para que os processos formativos tenham solidez, possam se desenvolver dentro da perspectiva da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão e se integrem na missão específica da Universidade, que é a de produzir e tornar acessível o conhecimento.

Relacionadas a isso algumas questões se colocam. Como concretizar a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão garantindo a qualidade de todas as atividades e o equilíbrio entre elas? Como reordenar a estrutura e funcionamento da Universidade para que essa concretização seja possível? Como devem se configurar a estrutura da Universidade e seu funcionamento?

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

A UFSCar, como organização educacional que tem como uma de suas finalidades a formação qualificada de profissionais em diferentes níveis, deve ajustar-se continuamente a este cenário e abrir-se para o mundo em que está inserida e que se caracteriza pela rapidez das mudanças, necessidade de flexibilidade das ações educativas e atendimento a grupos sociais distintos, com necessidades educacionais específicas. Já em 2004, na definição de seu Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), havia a indicação de considerar as ideias anteriores em suas diretrizes para os cursos de graduação, pós-graduação e extensão. Na revisão crítica desse PDI, no período 2011-2013, a comunidade acadêmica apontou para os processos de formação de profissionais cidadãos capazes de uma ação interativa e responsável na sociedade. Para tanto, a UFSCar tem se comprometido com as diretrizes enumeradas a seguir:

- Promover condições e valorizar o trabalho interdisciplinar em ensino, pesquisa e extensão na UFSCar e entre a UFSCar e outras instituições de ensino e pesquisa, intra e inter cursos, grupos, redes, projetos e culturas e em todas as modalidades (presencial e a distância), estimulando a inserção dos(as) estudantes nessas iniciativas;
- Expandir, diversificar e inovar a oferta de cursos de graduação e pós-graduação, inclusive interdisciplinares, garantidos a capacidade física e os recursos humanos necessários, a partir de estudos de demanda e das necessidades do país, sem prejuízo aos cursos já existentes e com uma política de expansão planejada e contínua;
- Institucionalizar, expandir e aprimorar continuamente a política para educação a distância na UFSCar;
- Garantir a oferta e incentivar a participação da comunidade interna e externa na formação e capacitação de profissionais na área de Educação a Distância;
- Promover mecanismos que favoreçam a contribuição de egressos à vida universitária, inclusive para a formação dos (as) futuros (as) profissionais;
- Incorporar, nos Projetos Pedagógicos de todos os cursos de graduação, atividades curriculares que garantam o que está previsto no Perfil do Profissional a ser formado na UFSCar;
- Incorporar no Perfil do Profissional a ser formado na UFSCar e na formação dos pós-graduandos os princípios de livre acesso ao conhecimento, comunicação pública da Ciência e Tecnologia e preservação da memória;
- Considerar a diversidade das necessidades formativas dos (as) estudantes ingressantes na implementação dos Projetos Pedagógicos;

- Fortalecer e ampliar procedimentos facilitadores da integração entre ensino, pesquisa e extensão, considerando as diferentes biografias, experiências escolares e projetos de vida.
- Avaliar e reordenar a estrutura e o funcionamento institucional e curricular de modo a garantir o acesso e o reconhecimento das atividades acadêmicas realizadas em todas as áreas de conhecimento pelos(as) estudantes, para prover uma formação mais ampla e fomentar o diálogo disciplinar nas suas múltiplas facetas;
- Incentivar, apoiar e executar atividades de ensino, pesquisa e extensão voltadas para a sustentabilidade em suas diferentes dimensões, tais como ambiental, social, econômica e cultural, em todos os níveis de atuação na e da Instituição;
- Incluir conteúdos sobre preceitos éticos nos currículos de graduação e pós-graduação;
- Valorizar a diversidade de metodologias de ensino e de processos de ensino e aprendizagem (tradicional, ativas e, também, nas modalidades presencial e a distância);
- Ampliar as oportunidades para que os (as) estudantes participem de atividades acadêmicas diversificadas (projetos de extensão e de pesquisa, congressos etc.), contabilizando-as como atividades curriculares, a critério das Coordenações dos cursos;
- Fortalecer a interface entre o ensino presencial e a educação a distância, estimulando o uso de ferramentas e recursos de EaD nos cursos presenciais;
- Apoiar as ações que utilizem a modalidade a distância nos cursos de graduação, pós-graduação e extensão da UFSCar;
- Estimular a oferta de atividades curriculares de cursos presenciais na modalidade a distância, com possibilidade de participação de estudantes de todos os *campi* da Universidade, visando, inclusive, contribuir para a integração entre eles;
- Ampliar os mecanismos de inserção dos (as) estudantes dos cursos de graduação a distância em atividades de pesquisa e extensão;
- Assegurar as adequações nos Projetos Pedagógicos dos cursos de graduação o mínimo de 10% do total de créditos curriculares exigidos para a graduação em programas e projetos de extensão, em consonância com o Plano Nacional de Educação 2011-2020;
- Valorizar atividades de ensino que promovam a articulação com a pesquisa e a extensão, a exemplo das ACIEPE (Atividades Curriculares de Integração entre Ensino, Pesquisa e Extensão);
- Incentivar a criação, funcionamento e desenvolvimento de Empresas Juniores como parte do processo de formação dos estudantes;
- Fomentar e implementar, com ampla discussão na comunidade, a integração entre pós-graduação e graduação;
- Avaliar o impacto das atividades realizadas pela pós-graduação nos cursos de graduação em suas diferentes modalidades;
- Fomentar e criar condições à inserção da UFSCar em políticas de mobilidade dos(as) estudantes de graduação, aprimorando as condições tanto para envio de estudantes ao exterior quanto ao estímulo à vinda e acolhimento de estudantes estrangeiros(as) na Universidade;

- Adequar normas e procedimentos institucionais de modo a contabilizar as atividades realizadas em universidades estrangeiras e em outras universidades brasileiras na integralização curricular;
- Incentivar e apoiar a geração de material didático, em diferentes mídias e tecnologias e para as diferentes modalidades de ensino, a partir do conhecimento produzido na Universidade;
- Incentivar o desenvolvimento de novas tecnologias no ensino para os cursos presenciais e a distância;
- Promover princípios e ações de letramento informacional nas atividades curriculares presenciais e a distância;
- Avaliar regularmente os Projetos Pedagógicos dos cursos de graduação de modo a compatibilizá-los ao previsto no documento Perfil do Profissional a ser formado na UFSCar;
- Avaliar periodicamente o perfil do profissional a ser formado na UFSCar, tendo em conta as demandas da sociedade na sua diversidade e os desafios que a Universidade propõe à sociedade;
- Avaliar regularmente a política de avaliação dos cursos e programas da Instituição, de modo participativo e democrático, construindo indicadores que possibilitem o acompanhamento dos processos formativos;
- Consolidar a política de planejamento, acompanhamento e avaliação do processo de ensino e aprendizagem na educação a distância;
- Implantar, acompanhar, avaliar e garantir a continuidade de ações voltadas para a excelência dos processos de ensinar e aprender em todas as modalidades (presencial e a distância);
- Propor procedimentos de diagnóstico e indicadores para acompanhamento de disciplinas/atividades curriculares com altos índices de reprovação, visando a identificação de possíveis causas e sua solução;
- Ampliar as oportunidades e os espaços institucionais voltados à reflexão, ao diálogo e ao compartilhamento de experiências relacionadas aos processos de formação, promovendo a integração entre as diferentes áreas do conhecimento e considerando as demandas do corpo docente da Universidade;
- Fortalecer as Coordenações e os Conselhos de Coordenação de modo a facilitar sua ação e garantir maior envolvimento com a promoção da qualidade, do aprimoramento constante e da inovação dos cursos de graduação, pós-graduação e extensão da UFSCar;
- Criar política e aprimorar ações voltadas ao acolhimento de estudantes estrangeiros, envolvendo o aprendizado de Língua Portuguesa, espaços que favoreçam o intercâmbio cultural, a formação dos servidores para esse acolhimento, dentre outros.

3.3 Responsabilidade social por meio de políticas institucionais de ampliação, acesso e permanência na Universidade

A UFSCar desenvolve, desde a sua criação, políticas institucionais determinadas pelos princípios de uma Universidade compromissada com a sociedade e promotora de valores

democráticos e de cidadania, embora esses princípios, como já referido anteriormente, tenham se explicitado melhor na construção do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2004.

Ao longo de sua história, além da ousadia de procurar implantar atividades acadêmicas inovadoras, houve a preocupação com a ampliação destas atividades, seja nas áreas de graduação, pós-graduação, pesquisa ou extensão.

A ampliação do número de cursos de diferentes naturezas, atendendo muitas vezes demandas de parcelas organizadas da sociedade, concretizou-se com a otimização de recursos materiais e de pessoal, em parte já existentes na UFSCar, mas principalmente, aproveitando a coincidência de políticas internas com as externas, relacionadas ao estímulo à implantação de cursos noturnos, à expansão de cursos e *campi*.

No PDI 2004, a democratização do acesso à Universidade contemplava não só as possibilidades de expansão, mas também as diferentes alternativas contemporâneas de aumento das oportunidades de acesso e permanência na UFSCar e a busca de garantia para que os (as) estudantes oriundos (as) de camadas da população socioeconomicamente desfavorecidas nela permanecessem para obter uma formação de qualidade.

Na época, a UFSCar dava continuidade ao aprimoramento dos exames vestibulares, tendo implantado o Cursinho Pré-Vestibular que visava facilitar o ingresso na Universidade de pessoas mais desfavorecidas social e economicamente; adotava diferentes medidas para evitar a ociosidade de vagas e a evasão de alunos (as) de graduação e pós-graduação. Havia, então, a oferta de bolsas-alimentação, bolsas-moradia e bolsas-atividade, estas últimas para graduandos (as) apenas.

A partir de então, as diretrizes do PDI 2004 transformaram-se em compromissos e procedimentos institucionais e em ações cotidianas que implicavam avançar para além da proposta de uma discussão sobre políticas de ações afirmativas a ser realizada pela Instituição.

A UFSCar ampliou o acesso dos estudantes de graduação pela adesão ao REUNI/MEC e à Educação a Distância; pela participação no SiSU aliada às diferentes possibilidades de realização de processos seletivos para ingresso dos (as) candidatos (as) aos cursos de Licenciatura em Pedagogia da Terra e de Agronomia vinculados ao Programa Nacional de Educação na Reforma Agrária (PRONERA), e para o ingresso de refugiados(as) políticos(as). Retomou o Programa Estudante-Convênio de Graduação (PEC-G), trazendo de volta os acordos de cooperação com a África e a América. A determinação da Instituição em alcançar excelência acadêmica com compromisso social foi representada, igualmente, pela forte adesão ao projeto Conexões de Saberes: diálogo entre a Universidade e as comunidades populares. O programa Conexões visava intensificar a relação entre as universidades e as comunidades populares com a atuação dos (as) estudantes universitários (as) oriundos (as), incentivando-os (as) a produzir conhecimentos científicos e a intervir em território popular. A criação de novos cursos de especialização, de novos programas de Mestrado e/ou Doutorado aumentaram as alternativas de formação pós-graduada da população, caminhando na direção da formação permanente e contínua como direito de cidadania.

Do ponto de vista da expansão do acesso a diferentes níveis do Ensino Superior, a trajetória da UFSCar na direção da equidade de oportunidades não contemplava apenas os direitos republicanos de cidadania ou busca da universalidade dos objetivos. A Instituição enfrentou e enfrenta as contradições entre a universalidade dos direitos de cidadania e a

singularidade de alguns dos diferentes grupos sociais e tem um longo trajeto a percorrer para ampliar suas políticas de inclusão.

Ao expandir a democratização do acesso, a UFSCar implantou um avançado Programa de Ações Afirmativas, criou o INCLUIR-Núcleo de Acessibilidade ao Ensino Superior da UFSCar e dá início a um programa de apoio ao acesso de estudantes pobres e com deficiência visual e física à pós-graduação. As decisões institucionais respondem ao desafio não só de refletir sobre, mas de instituir procedimentos de acolhida e permanência, intencional e deliberada, da diversidade dos grupos humanos, visando a excelência do pensamento, do conhecimento, da convivência, da formação para a cidadania.

Desde 2008, a UFSCar tem estabelecido para os cursos de graduação um processo seletivo com reserva de vagas para estudantes negros (as) e estudantes provenientes do Ensino Médio público. Essa reserva de vagas por critérios socioeconômicos e étnico-raciais está definida no Programa de Ações Afirmativas que veio se delineando desde 2006.

O Programa instituiu também um processo seletivo específico para estudantes de comunidades indígenas, criando uma vaga adicional em cada curso de graduação da UFSCar para egressos (as) dessas escolas.

O sistema de reserva progressiva de vagas tem por objetivo atingir em 2014 um percentual de 50% de vagas para estudantes egressos (as) do Ensino Médio público e destas, 35% para negros (as). Este corresponde ao percentual total da população negra na Região Sudeste.

Vinculada à preocupação da UFSCar com a qualidade da formação, com as exigências do progresso das ciências e atenção aos requisitos da excelência acadêmica, está a compreensão da necessidade de se implantar ações que assegurem o sucesso acadêmico dos diferentes segmentos sociais atendidos por uma Universidade que prima pela qualidade.

As deliberações Institucionais sobre as políticas de inclusão da UFSCar foram acompanhadas por ações de gestão administrativa que resultaram na criação, implantação e/ou redimensionamento de secretarias, pró-reitorias, coordenadorias etc. O caráter transversal da gestão dessas políticas é identificado nas atribuições das ações distribuídas em diversos setores da UFSCar que têm relação direta com as atividades de formação, extensão e pesquisa e com atividades de gestão administrativa. A transversalidade dessas políticas pode ser acompanhada pelas ações das Pró-Reitorias de Graduação, Pós-Graduação, de Extensão e de Ações Comunitárias e Estudantis.

Em decorrência das respostas ousadas e bem sucedidas à democratização do acesso, novos desafios se destacam em relação à permanência e ao sucesso das populações cuja representação cresce na comunidade UFSCar. Essa comunidade identifica a presença de saberes diferenciados que requerem novos procedimentos, processos e espaços de ensino-aprendizagem que dêem suporte aos docentes, servidores (as) técnico-administrativos e estudantes na convivência com a diferença.

Na atualização do PDI, no período 2011-2013, foram propostas as diretrizes específicas a seguir para a Ampliação, Acesso e Permanência na Universidade:

- Consolidar e apoiar ações institucionais, construídas coletivamente, que ampliem as oportunidades de acesso à Universidade e contribuam para a permanência e a realização dos estudos com sucesso por todos(as) os(as)estudantes, admitidos(as) por

meio dos diferentes processos seletivos, enfrentando dessa forma a evasão e a defasagem educacional, em especial a originada pelas desigualdades sociais;

- Avaliar e aperfeiçoar o processo de seleção de alunos para os cursos de graduação, com o foco na excelência acadêmica, no compromisso social e em um processo de permanente diálogo com a sociedade, especialmente, estudantes e professores(as) da rede pública de Ensino Médio, garantindo modalidades diferenciadas de acesso;
- Aperfeiçoar o vestibular indígena para ingresso nos cursos regulares da UFSCar, respeitando-se as línguas, culturas e biografia escolar dos(as) candidatos(as);
- Avaliar, desenvolver e efetivar o processo de seleção dos cursos que requerem prova de conhecimentos específicos;
- Consolidar e reforçar as instâncias de apoio, acolhimento e atendimento à comunidade universitária que visem o respeito à diferença e a ampla inclusão na Universidade.
- Ampliar e aperfeiçoar programas de apoio aos(às) alunos(as) de graduação e pós-graduação;
- Realizar, de modo contínuo, diagnósticos que permitam o melhor conhecimento dos sucessos e das dificuldades dos(as) estudantes da UFSCar, notadamente dos(as) ingressantes pelas diversas modalidades que constituem metas do Programa de Ações Afirmativas;
- Avaliar permanentemente as ações institucionais voltadas à equidade de acesso e permanência na Universidade, incluindo a análise do sucesso dos(as) egressos(as), das condições de ensino-aprendizagem e da permanência dos(as) estudantes de graduação e de pós-graduação;
- Garantir condições para a formação de docentes como agentes de promoção de equidade no âmbito do ensino, da pesquisa e da extensão;
- Promover a sensibilização e a formação de toda a comunidade universitária para atuação orientada pelas políticas de equidade, por meio do emprego de diferentes mídias na ampliação e aprofundamento do debate e da produção e divulgação de informações que promovam o conhecimento sobre as diferentes culturas que convivem no País, na região e na própria Instituição.

3.4 Políticas Institucionais de produção e disseminação do conhecimento

O quadro da pesquisa na UFSCar reflete bem todo o processo de desenvolvimento da Instituição. A sua qualidade e produtividade vinculam-se certamente a decisões que foram tomadas no decorrer do tempo, tais como: construção de uma Universidade singular, que pudesse servir de exemplo a outras instituições federais; priorização do campo científico-tecnológico para atuação inicial; criação de cursos de graduação inovadores; adoção de uma política de qualificação docente no País e no exterior, chegando, sempre que possível, ao nível de pós-doutorado; vinculação da progressão vertical na carreira docente estritamente à titulação formal; abertura de espaços democráticos para facultar à comunidade a participação na definição dos rumos institucionais; mais recentemente, vinculação da progressão horizontal na carreira à produção de conhecimento.

A implantação de determinadas linhas decorreu de uma série de fatores, alguns atuando desde o início da Universidade e outros posteriormente. A evolução da pesquisa institucional, mais do que decorrência pura e simples da titulação de docentes, ou mesmo da motivação particular deles(as) por determinados direcionamentos ou ainda do estímulo de políticas de prioridade de fomento estabelecidas por agências financiadoras externas, foi fortemente influenciada pela criação dos cursos de graduação. A opção institucional pela criação de certos cursos foi delineando o estabelecimento de determinadas áreas de conhecimento na UFSCar. O mesmo ocorreu por ocasião da criação do campus Araras e, mais recentemente, do de Sorocaba, bem como da expansão propiciada pelo REUNI/MEC. Os docentes foram contratados para ministrar as disciplinas, básicas e profissionalizantes, dos cursos criados. As áreas de conhecimento e os perfis profissionais definidos para os cursos tiveram grande influência na escolha das áreas de formação do corpo docente em nível da titulação formal e na estruturação dos departamentos. Por outro lado, sem dúvida, em diversos casos, as atividades de pesquisa na UFSCar também foram influenciadas pelas de extensão, que serviram como referências para a definição de linhas de pesquisa e de criação de novas áreas interdisciplinares de produção de conhecimento. Como sequência natural, a implantação de programas de pós-graduação foi resultado direto da capacitação docente e da consolidação das atividades de pesquisa dentro de cada área de conhecimento.

É consensual na Instituição que a produção de conhecimento é a base de sustentação de todas as atividades da Universidade, devendo estar articulada tanto com as atividades de ensino como com as de extensão, garantindo a qualidade diferenciada do fazer acadêmico.

Embora a qualidade e a produtividade da pesquisa na UFSCar, auferida pelos mais diferentes indicadores, particularmente aqueles de caráter mais quantitativo adotado pelos órgãos governamentais, estejam, de uma maneira geral, entre as melhores do País, uma análise mais pormenorizada mostra, entretanto, desníveis nesses indicadores entre diferentes áreas de conhecimento, consequência de suas especificidades, tempo de implantação e priorização diferenciada das agências de fomento. Por outro lado, a avaliação da pesquisa utilizando outros elementos que não os indicadores quantitativos ou qualitativos tradicionais, como a seletividade dos periódicos em que nossas pesquisas são publicadas, está por ser feita. A discussão de nosso papel enquanto instituição pública e das contribuições que podemos dar nas mais diferentes áreas pode nos colocar frente a propostas bastante desafiadoras.

Não obstante haja muito a ser feito no que se refere à produção de conhecimento, a Universidade tem contribuído com a disseminação do que produz para o desenvolvimento econômico e social da sociedade, particularmente, das regiões em que seus campi se inserem. Esses *campi* com seus cursos sempre foram planejados levando em conta demandas nacionais e regionais.

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

Em 1991, com a incorporação do Programa Nacional de Melhoramento Genético da Cana de Açúcar (Planalsucar) pela UFSCar, foi criado o *campus* de Araras, com o Centro de Ciências Agrárias.

O Planalsucar era vinculado ao Instituto do Açúcar e Alcool (IAA), que foi extinto em 1990, em virtude do fim das políticas de subsídio em consequência da crise das finanças públicas na década de 1980. Com a extinção do IAA, a Universidade incorporou o quadro de pessoal e a estrutura já instituída pelo Planalsucar para a criação de um novo campus numa importante região do estado de São Paulo, voltada para a produção canavieira. No Centro de Ciências Agrárias foram criados os cursos de Engenharia Agrônômica e Biotecnologia com vistas ao desenvolvimento regional agrícola industrial. Recentemente, o campus passou por um processo de ampliação do número os cursos de vagas com a diversificação de cursos. Dessa diversificação, destaca-se a criação de licenciaturas com vistas ao atendimento à demanda nacional por professores(as) da educação básica e o de Agroecologia, com vistas a uma produção agrícola diferenciada.

O outro campus implantado teve como sede a cidade de Sorocaba, iniciando suas atividades em 2006. A criação desse campus foi atrelada ao atendimento à demanda regional por oferta de ensino publico superior e o foco assumido para o seu desenvolvimento foi o da sustentabilidade. Inicialmente, a proposta era de instalar o campus no riquíssimo patrimônio natural localizado na região, a Floresta Nacional de Ipanema (FLONA), mas ponderações posteriores a respeito do impacto que tal instalação teria, com as múltiplas atividades de ensino, pesquisa e extensão, levaram à desistência da ideia, sendo o *campus* implantado em outro local. Todavia, a ideia de explorar a FLONA nas múltiplas atividades acadêmicas permaneceu.

A implantação dos cursos do *campus* de Sorocaba ocorreu em duas etapas distintas. Na primeira fase, foram implantados os cursos de Licenciatura e Bacharelado em Biologia, Engenharia de Produção e Turismo. Em 2007, foi implantado o curso de Engenharia Florestal e, em 2008, os de Ciências Econômicas e o de Ciências de Computação.

Em 2009, o *campus* de Sorocaba também passou por um processo de ampliação da oferta de cursos, concomitantemente com os demais *campi* da UFSCar, em virtude da aprovação do Projeto da UFSCar para o Programa REUNI/MEC. Essa ampliação atendeu, prioritariamente, à política nacional de formação de professores(as) para o Ensino Básico com a oferta de cursos de licenciatura em diferentes áreas e, em especial, no período noturno.

Em 2012, foi apresentado o projeto de implantação do campus Lagoa do Sino, situado nas proximidades dos municípios de Buri e Campina do Monte Alegre. Esse projeto foi possível com a aquisição de um patrimônio doado à Universidade. Trata-se de uma fazenda de alta produtividade de grãos, constituída por açudes, diversas espécies de animais, equipamentos produtivos e algumas instalações.

A criação de cursos, nessa região, tem por objetivo promover o desenvolvimento das atividades agrícolas com base nas formas sustentáveis da prática agrícola e na agricultura familiar, reduzindo, assim, os impactos sociais e ambientais da produção.

A implantação dos cursos do novo *campus* ocorrerá em duas etapas. Na primeira, serão implantados os cursos relacionados coma atividade produtiva agrícola e a sustentabilidade florestal (ano 1), e alguns de seus complementares (ano 2). Na segunda etapa,

a partir do ano 3, são previstos cursos vinculados às ciências básicas, conforme existência de demanda diagnosticada.

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

A atualização do PDI, no período 2011-2013, definiu para o futuro as seguintes diretrizes específicas para a produção e disseminação do conhecimento pela Universidade:

- Fomentar e garantir valores e preceitos éticos na produção e disseminação de conhecimentos;
- Desenvolver e fortalecer a política institucional de pesquisa, considerando os interesses e especificidades das diferentes áreas do conhecimento e grupos de pesquisa da Instituição e, concomitantemente, a promoção do intercâmbio inter e transdisciplinar;
- Construir agenda programática de pesquisa e inovação, com caráter prospectivo e indutor, que trate de grandes temas estratégicos e permita a identificação de oportunidades e possibilidades de cooperação a serem exploradas;
- Incentivar a criação de novos modelos de organização da pesquisa na Universidade que favoreçam a integração e a interdisciplinariedade, bem como a agilização da transferência de conhecimento;
- Criar uma unidade de estudos avançados, que contemple temas amplos de pesquisa;
- Incentivar a geração de pesquisas e atividades de extensão social e culturalmente referenciadas e autônomas, que dialoguem constantemente com os processos de ensino;
- Identificar questões prioritárias com vistas ao estabelecimento de uma agenda de pesquisa para a inovação social, articulada à extensão, a partir da inserção regional da Universidade e de seus programas e projetos de extensão;
- Incentivar a produção e disseminação de conhecimentos resultantes de pesquisas acadêmicas que promovam a articulação com os saberes populares e aqueles oriundos das diversas culturas da nação brasileira;
- Fomentar e incentivar as oportunidades de formação em Ciência e Tecnologia para o desenvolvimento social, voltadas a pesquisadores, estudantes, gestores públicos e movimentos sociais;
- Incentivar a participação da comunidade universitária nas discussões sobre o aperfeiçoamento e modernização do marco regulatório de Ciência, Tecnologia e Inovação;
- Criar serviço de apoio e orientação aos(as) pesquisadores(as) no trabalho de registro e disseminação da produção científica, na proteção da propriedade intelectual e na participação em editais e outras oportunidades de fomento à pesquisa;
- Avaliar e aprimorar a política institucional de inovação;

- Incentivar a produção e disseminação de conhecimentos sobre o meio ambiente, bem como o desenvolvimento de pesquisa e extensão nas áreas de recursos naturais renováveis e não renováveis, que contribuam para a utilização de forma racional e sustentável dos mesmos;
- Promover o desenvolvimento de pesquisa e extensão em práticas de manejo agrícola e florestal, com vistas a reduzir ao mínimo os impactos socioambientais negativos nos campi, assim como promover a diversificação dos cultivos e a adoção de práticas agroecológicas;
- Criar e oferecer o suporte necessário ao funcionamento de fórum permanente de discussão de grandes temas da atualidade tais como questões socioambientais, equidade, diversidade cultural, dentre outros- que potencialize e articule as atividades acadêmicas realizadas na UFSCar em todas as modalidades (presencial e a distância) e sirva de subsídio na formulação de políticas públicas;
- Utilizar o conhecimento produzido na própria Universidade para oferecer soluções e alternativas para os problemas de gestão e administração enfrentados pela Instituição, articulando atividades acadêmicas em torno dos problemas e desafios institucionais;
- Consolidar e fomentar a política de extensão vigente e expandir as atividades extensionistas;
- Criar política de divulgação da produção científica, tecnológica e cultural da UFSCar em diferentes mídias e nos âmbitos nacional e internacional;
- Incentivar a proposição e o desenvolvimento de políticas e projetos inovadores que contribuam para a geração de emprego e renda de maneira sustentável, assim como para fomentar políticas de inclusão social;
- Promover e integrar atividades acadêmicas voltadas para a população em processo de envelhecimento;
- Incentivar e fortalecer a produção e disseminação de conhecimentos em Educação a Distância e Tecnologias de Informação e Comunicação, bem como investir no desenvolvimento tecnológico visando a produção de material didático em diferentes mídias e tecnologias (objetos de aprendizagem, ambientes virtuais, espaços de aprendizagem, dentre outras);
- Valorizar, consolidar, ampliar e criar política permanente de avaliação dos Núcleos de Extensão com foco em atividades de interesse local e regional;
- Manter e aprimorar a política de acompanhamento e avaliação quantitativos e qualitativos dos programas e projetos de extensão;
- Incentivar a participação da comunidade universitária na produção de literatura voltada à Educação Básica em seus diferentes níveis;
- Apoiar iniciativas de sensibilização, reflexão, conscientização e formação dos(as) pesquisadores(as) da UFSCar sobre a relevância de utilizar canais de acesso aberto para a comunicação científica à sociedade.

Essas diretrizes, no seu conjunto, visam indicar a direção que a UFSCar deve tomar para alcançar o futuro almejado.

4 ORGANIZAÇÃO DIDÁTICO-PEDAGÓGICA DA INSTITUIÇÃO

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

4.1 Perfil do Profissional/Cidadão a ser Formado na UFSCar

Dando consequência à ampla avaliação do ensino de graduação realizada no Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras (PAIUB), a UFSCar deu início, a partir de 1998, à reformulação dos currículos de seus cursos de graduação. Nesse contexto, surgiu a necessidade de estabelecimento de um perfil geral para todos os profissionais/cidadãos a serem formados pela Instituição. Em um processo de construção coletiva, os aspectos definidores desse perfil geral foram levantados, resultando dele um documento aprovado pelo Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (CEPE), em 2001. A partir desta data, esse documento, já em sua segunda edição revista e ampliada, tem servido de orientação para a (re) construção dos projetos pedagógicos de todos os cursos de graduação, oferecendo subsídios à definição do perfil do profissional/cidadão específico de cada curso.

Foram levantados os seguintes aspectos, na forma de competências mais gerais, como definidores do perfil do profissional a ser formado pela UFSCar: aprender de forma autônoma e contínua; produzir e divulgar novos conhecimentos, tecnologias, serviços e produtos; empreender formas diversificadas de atuação profissional; atuar inter/multi/transdisciplinarmente; comprometer-se com a preservação da biodiversidade no ambiente natural e construído, com sustentabilidade e melhoria da qualidade da vida; gerenciar processos participativos de organização pública e/ou privada e/ou incluir-se neles; pautar-se na ética e na solidariedade enquanto ser humano, cidadão e profissional; buscar maturidade, sensibilidade e equilíbrio ao agir profissionalmente.

O documento institucional, além dessas competências mais gerais, traz desdobramentos delas em competências mais específicas, além de texto descrevendo o processo de construção e situando os vários aspectos definidores do perfil no contexto da contemporaneidade.

No que se refere ao perfil do pós-graduado, diretrizes do PDI 2004 já apontavam a necessidade de sua definição, prevendo um equilíbrio entre formação científica, a formação docente e a formação gerencial, mas isto não foi conseguido ainda. Todavia, muito dos aspectos definidores do perfil do graduado, com as devidas adequações, podem ser transpostos para o pós-graduado.

4.2 Orientações gerais para a organização dos processos formativos

Em 2012, na elaboração do Regimento geral dos Cursos de Graduação, foram estabelecidas orientações gerais para a organização do processo formativo, incluindo o tratamento a ser dado aos conhecimentos trabalhados nos cursos, para que o perfil geral e o específico do curso sejam atingidos.

Essas orientações foram apresentadas na forma que se segue:

- O processo formativo em um curso de graduação, como prática social, é intencional e constitui-se em uma atividade humana desenvolvida pelo coletivo dos(as) atores(as) sociais nela envolvidos(as), com a perspectiva de que os(as) egressos(as) desse curso venham a ter atuações profissionais significativas para a sociedade e possam colaborar com a educação dessa sociedade para o uso de conhecimentos;
- O Projeto Pedagógico deverá explicitar essa intencionalidade, bem como a organização geral do curso; o seu rumo e a articulação entre as atividades de ensino, pesquisa e extensão para ele previstas;
- A implantação do Projeto Pedagógico mencionado deverá ser um processo permanente e coletivo de reflexão, análise, avaliação, busca de alternativas viáveis;
- Cada curso deverá ser planejado como uma unidade organizacional, que proporcione aos(as) estudantes a aquisição de conhecimentos cada vez mais complexos e o desenvolvimento de habilidades específicas de cada disciplina/atividade curricular, que irão contribuir para o desenvolvimento de competências específicas de determinadas áreas de conhecimento constitutivas do curso, que se somarão a outras, levando ao desenvolvimento das competências gerais do profissional;
- Cada curso definirá em seu Projeto Pedagógico uma opção metodológica no sentido de garantir o equilíbrio entre a aquisição de conhecimentos, habilidades, atitudes e valores.
- A partir da opção metodológica do curso, cada docente, no âmbito das disciplinas/atividades curriculares sob sua responsabilidade, definirá estratégias de ensino em consonância com seu estilo de trabalho, suas habilidades pessoais, a natureza do conhecimento abordado e a perspectiva do que se pretende que os(as) estudantes aprendam.

O desenvolvimento do Projeto Pedagógico no sentido de garantir o perfil geral do(a) egresso(a) de todos os cursos de graduação da UFSCar exigirá direcionamentos gerais para o processo formativo, que podem ser traduzidos como segue:

- a) Todas as disciplinas/atividades curriculares deverão ser dirigidas para o perfil proposto para os egressos dos cursos e devidamente definidas com relação aos saberes/competências a serem adquiridos;
- b) O desenvolvimento das disciplinas/atividades curriculares deverá ter como centro a relação professor-estudante-conhecimento, este entendido em contínua evolução e historicamente contextualizado;
- c) Para a aquisição/construção do conhecimento, a relação professor-estudante deverá se desenvolver em um ambiente democrático, no qual o professor(a) seja um(a)

- orientador(a), coordenador(a) e avaliador(a) do processo, favorecendo uma postura participativa, crítica e criativa do estudante;
- d) Na aquisição de conhecimentos pelos(as) estudantes deverão ser consideradas as suas concepções e crenças prévias, bem como respeitados seu ritmo e maneira próprios de adquirir conhecimentos;
 - e) A aquisição de conhecimentos pelos(as) estudantes, tanto em atividades teóricas como práticas, deverá ser entendida como um processo ativo, que passará pelo processamento individual dos conteúdos, por meio da análise, síntese, generalização, entre outras operações mentais;
 - f) O processo de ensino deverá respeitar as características do(a) estudante adulto(a) no que se refere à vinculação de seu aprendizado ao significado dos conteúdos trabalhados em resposta às necessidades efetivas;
 - g) No planejamento do curso/disciplina/atividade curricular será necessária a seleção dos conteúdos essenciais, a escolha de estratégias de ensino que permitam o acesso a esses conteúdos essenciais e a criação de condições para o processamento desses conteúdos, de maneira que eles passem a se constituir em conhecimento individual dos(as) estudantes, contribuindo para a constituição do seu repertório básico para o exercício profissional, para fazer novas construções ou optar por certos direcionamentos profissionais;
 - h) Com a multiplicidade de fontes de informações na atualidade, o processo formativo deverá incluir diversas formas de obtenção de informações, a seleção de fontes, a crítica a elas, a interpretação das informações colhidas, a construção e reconstrução do conhecimento a partir delas, sendo básico para isso o domínio de tecnologias de informação e comunicação (TICs), que precisará ser garantido aos(às) estudantes;
 - i) A pesquisa deverá ser adotada como processo fundamental de ensino e aprendizagem, e a extensão como caminho básico de interação com a sociedade, permitindo um processo formativo problematizado e contextualizado e a concretização da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão;
 - j) Todo processo formativo desenvolvido no curso desde seu início, deverá estabelecer uma relação dialética entre a teoria e a prática, duas dimensões indissociáveis do mesmo objeto, permitindo um processo contínuo de renovação de sua prática, fundamentado na teoria, e de avanço da teoria, a partir das exigências da prática;
 - l) A inserção dos(as) estudantes gradualmente em atividades diretamente relacionadas ao seu campo de atuação profissional possibilitará/favorecerá a articulação da teoria com a prática social, a aquisição da cultura profissional e da maturidade e segurança para agir profissionalmente;
 - m) O processo formativo deverá possibilitar aos(às) estudantes a análise da dinâmica das profissões e a identificação de novas necessidades sociais passíveis de abordagem profissional, bem como a construção de possibilidades para a sua futura atuação;
 - n) O desenvolvimento das disciplinas/atividades curriculares deverá contemplar o preparo dos estudantes para o enfrentamento de problemas profissionais de natureza multi/interdisciplinar, incluindo oportunidades de construção coletiva do conhecimento por meio do trabalho em equipe;

- o) O processo formativo deverá incluir o desenvolvimento de habilidades básicas de comunicação, de coordenação de ações, de negociação e de cooperação, por meio de diversificadas situações de ensino e aprendizagem;
- p) Todo processo formativo deverá valorizar atividades bem focalizadas e estruturadas; vivências, simulações, demonstrações, experimentações; proposição de problemas, desafios, tarefas complexas; elaboração e implantação de pequenos projetos; compreensão e análise das situações vivenciadas entre outras ações igualmente mobilizadoras dos agentes envolvidos no processo de ensino e aprendizagem; o que favorecerá significativamente a aprendizagem na direção pretendida;
- q) Para a mobilização e integração das competências mais gerais do profissional em formação, o curso deverá assegurar em seu currículo a presença de atividades como Monitoria, Iniciação Científica; Iniciação Tecnológica; Iniciação à Docência; Atividade Curricular de Integração entre Ensino, Pesquisa e elaboração de Trabalho de Conclusão de Curso; entre outras;
- r) Em cada passo de todo o processo formativo deverão estar presentes os valores assumidos pela comunidade acadêmica da UFSCar: rigor científico; compromisso social; respeito aos preceitos democráticos; respeito à diversidade cultural, política e religiosa; preservação da biodiversidade, entre outros.

4.3 Indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão

A indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão tem sido entendida na Instituição como um elemento renovador do fazer universitário, considerando o saber advindo da comunidade em permanente diálogo com o saber gerado na Universidade. A busca da excelência acadêmica nos processos formativos é feita pelo entendimento da pesquisa como princípio metodológico e da extensão como ponto de partida e chegada da construção do conhecimento.

A importância da articulação do ensino com a pesquisa e a extensão é reconhecida como elemento organizador de experiências que podem caminhar na direção pretendida na Instituição.

Nesse sentido, os currículos dos cursos são trabalhados dentro de uma concepção abrangente, na qual se propõe a incorporação de um conjunto amplo de atividades desenvolvidas em diferentes espaços, dentro e fora da Universidade.

A Atividade Curricular de Integração entre Ensino, Pesquisa e Extensão (ACIEPE) é um exemplo de iniciativa das Pró-Reitorias Acadêmicas da Instituição, existente desde o segundo semestre de 2002, que tem por objetivo atender as demandas do processo formativo relacionadas a uma experiência educativa, cultural e científica passível de viabilizar e estimular o relacionamento dos(as) estudantes com diferentes segmentos da sociedade. Na UFSCar, muitos estudantes têm a possibilidade de participar dessa atividade que busca trabalhar a integração de forma intencional como parte do processo educativo.

Além da ACIEPE, há inúmeros projetos e programas que possibilitam a integração entre as atividades de ensino, pesquisa e extensão, dos quais seguem alguns exemplos. No Centro de Ciências Agrárias, no campus de Araras, o Programa de Melhoramento Genético da Cana-de-Açúcar (PMGCA) constitui-se em um grupo de pesquisa e extensão, que se envolve,

no momento, com o ensino de graduação e planeja, para o futuro, o investimento em pós-graduação. O grupo tem como objetivo a obtenção de variedades de cana-de-açúcar melhoradas e adaptadas às diversas condições edafoclimáticas, ou seja, iguais ou superiores às variedades plantadas hoje comercialmente, atendendo às necessidades do setor sucroalcooleiro. A equipe técnica do programa é composta por geneticistas, melhoristas, fitopatologistas, nematologistas, técnicos agrícolas, técnicos de laboratório e especialistas nas áreas de administração e suporte, pertencentes ao corpo técnico-administrativo da UFSCar ou contratações diretas. Colaborando com a equipe, há um expressivo grupo de empresas conveniadas, crescente a cada ano, distribuídas entre São Paulo e estados vizinhos, as quais conduzem experimentações de campo como parte do processo de seleção de novas variedades. Essas empresas também participam fornecendo suporte financeiro para a sustentação do programa. O envolvimento com o ensino de graduação se faz com a oferta de uma disciplina optativa sobre a produção da cana-de-açúcar e com a orientação de estagiários, dos quais alguns, após a conclusão da graduação e realização de pós-graduação, tornam-se pesquisadores (as) do PMGCA.

No centro de Ciências Biológicas e Saúde, no campus de São Carlos, o desenvolvimento de atividades nas unidades de saúde tem proporcionado uma importante interação entre professores, estudantes e o atendimento à comunidade. São exemplos dessas unidades: os ambulatórios da Fisioterapia, o Laboratório de Saúde Mental, o Núcleo de Atenção e pesquisa em Saúde e a Unidade Saúde-Escola (USE). Em paralelo à extensão, atividades de pesquisa, graduação e pós-graduação são desenvolvidas.

No centro de Ciências Exatas e de Tecnologia, o grupo SimuCAD- Simulação & CAD, criado no Departamento de Engenharia de Produção atua na área de instalações industriais, integrando ferramentas de computação gráfica e de simulação na concepção, avaliação e implantação de sistemas de produção. Como metodologia de trabalho, o grupo busca integrar as facilidades de edição, manipulação e animação dos pacotes gráficos bi e tridimensionais às fortes características de análise dos softwares de simulação. O grupo atua nos campos de ensino, pesquisa e extensão e os resultados já obtidos nos trabalhos demonstram a eficácia da metodologia, agilizando o processo de projeto, possibilitando a análise de múltiplas estratégias de produção e gerando soluções de projeto que contemplam as demandas de flexibilidade e produtividade dos sistemas industriais, aliadas às características ergonômicas e ambientais desejáveis nos modernos sistemas produtivos.

No Centro de Educação e Ciências Humanas, no campus de São Carlos, o Núcleo de Investigação e Ação Social e Educativa (NIASE) desenvolve pesquisa, ensino e extensão considerando diferentes práticas sociais e educativas. Diante dos desafios da nova e modernidade "Sociedade da Informação", multiculturalismo, reflexividade e novas exclusões, o NIASE busca identificar fatores transformadores e excludores que ocorrem em diferentes espaços (investigação) e coopera com os grupos que produzem as práticas, para potencializar aspectos transformadores e transformar os excludores (extensão). Na extensão universitária, as ações do NIASE estão vinculadas ao programa de extensão Democratização do Conhecimento e do Acesso à Escolarização. Nos cursos de graduação nos quais atuam os professores e pesquisadores do NIASE, os conhecimentos gerados nas pesquisas e nas ações de extensão enriquecem o ensino. Na pós-graduação, pesquisadores (as) estimulam a formação de novos investigadores e a geração de teses e dissertações vinculadas aos temas estudados pelo

NIASE. O Núcleo conta com a presença de estudantes de graduação e de pós-graduação de diferentes cursos da UFSCar e outras instituições. O NIASE coopera com o Centro Especial de Investigação em teorias e Práticas Superadoras de Desigualdades (CREA), da Universidade de Barcelona/Espanha, recebendo assessoria de pesquisadores do centro e desenvolvendo pesquisas e ações educativas em conjunto.

No Centro de Ciências e Tecnologia para a Sustentabilidade, no *campus* Sorocaba, o Programa Observatório do Comitê de Bacia do Rio Sorocaba e Médio Tietê assessoria o Comitê de Bacia na proposição de políticas públicas para a gestão dos recursos hídricos. O Comitê de Bacia é formado por integrantes de três segmentos, Estado, Municípios e Sociedade Civil. Principalmente para estes dois últimos a Universidade pode entrar como parceiro na elaboração de projetos, na formação de técnicos e na definição de metas e ações. As atividades previstas para este programa incluem cursos e treinamentos e apoio técnico em projetos e planos sobre conservação de recursos hídricos para os integrantes do Colegiado do CBH-SMT. No Programa são realizadas pesquisas envolvendo pesquisadores das áreas de Biologia e Geografia e incluindo estudantes para a realização de trabalhos de Iniciação Científica e Mestrado. Está prevista a oferta de uma ACIEPE tratando das temáticas afetas ao Programa, bem como propiciando aos(as) estudantes dos cursos de Ciências Biológicas, Economia e Engenharia Florestal, entre outros, contato com os gestores de recursos hídricos como vivência prática na formulação de políticas públicas.

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

Os projetos que tratam do estímulo ao empreendedorismo, da criação de empresas juniores, de um sistema de informações de aconselhamento tecnológico (Disque-UFSCar) e da questão da propriedade intelectual, no âmbito da Universidade, são exemplos dos trabalhos desenvolvidos pelo Núcleo UFSCar-Empresa. O UFSCar-Cidadania foi o responsável pelos cursos de extensão em Direitos Humanos. Esse Núcleo, em conjunto com os UFSCar-Município e UFSCar-Sindicato, criou a Incubadora regional de cooperativas Populares (INCOOP), um trabalho multidisciplinar que tem o objetivo de fomentar uma cultura solidária, de cooperação entre os cidadãos na perspectiva da Economia Solidária. Os Núcleos UFSCar-Município e UFSCar-Sindicato também desenvolvem projetos realizados com as prefeituras da região e com a Fundação Unitrabalho, respectivamente. Já o UFSCar-Escola, dentre outras ações, é responsável, em parceria com a Pró-Reitoria de Graduação (ProGrad) pelo Curso Pré-Vestibular da Universidade, voltado a jovens e adultos das camadas empobrecidas do município de São Carlos e região.

Também sem vinculação administrativa aos Centros Acadêmicos, o Núcleo de Formação de Professores (NFP) constitui-se em uma unidade multidisciplinar de produção de conhecimento, formação e aprimoramento profissional e apoio pedagógico, que visa a

integração da Universidade com os demais sistemas de ensino e contínua melhoria da qualidade da educação. O NFP tem por finalidade desenvolver atividades de pesquisa, ensino e extensão no âmbito da formação de professores, integrando diferentes áreas do conhecimento e campos de atuação de forma interdisciplinar, indissociável e compatível com os princípios que regem a UFSCar.

4.4 Flexibilização curricular

O conceito de currículo, como dito anteriormente, é abrangente. O currículo dos cursos da UFSCar não se restringe às experiências vividas pelo(a) estudante em sala de aula, mas inclui o que ele(ela) vivencia na Universidade a título de formação acadêmica, política, artística, cultural etc. Trata-se de atribuir uma nova lógica ao processo formativo, quanto a conceber o espaço e o tempo físicos e pedagógicos, os sujeitos envolvidos, bem como os conhecimentos e as práticas institucionais. A proposta de flexibilização curricular adotada permite aos(às) estudantes diferentes percursos curriculares, oferecendo-lhes alternativas de linhas de formação, possibilidades de escolha de programas/atividades optativos (as) ou eletivos(as) e de Atividades Curriculares, na perspectiva de atender as necessidades individuais, demandas sociais e adequação aos avanços científicos e tecnológicos.

Nesse sentido, as atividades acadêmicas oferecidas permitem uma formação social e profissional diversificada, viabilizando também a consolidação do princípio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.

A Instituição tem incentivado, portanto, a construção de Projetos Pedagógicos de Cursos com currículos flexíveis, com atenção especial para a inclusão, pelo seu caráter formativo, das seguintes atividades: os estágios (obrigatórios e não obrigatórios), o trabalho de conclusão de curso e as atividades complementares. Os estágios são considerados como um importante ato educativo que visa à preparação do educando mais especificamente para o exercício profissional; o Trabalho de Conclusão de Curso, uma atividade curricular relevante para sintetizar e integrar conhecimentos, competências e habilidades adquiridos durante o curso; e as atividades complementares, como atividades significativas para o enriquecimento científico, profissional e cultural dos estudantes.

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

O Programa de Monitoria tem por objetivos propiciar ao(à) estudante um maior envolvimento com atividades de docência no ensino superior, como também possibilitar um aprofundamento de conhecimentos na área em que se desenvolve a monitoria.

O Programa de Treinamento de Estudantes de Graduação tem por objetivo apoiar o desenvolvimento de atividades que contribuam para o processo formativo dos estudantes, exercitando-os nas práticas de tendências inovadoras, nas respectivas áreas de formação.

O Programa Unificado de Iniciação Científica e Tecnológica (PUICT) tem por objetivo principal aprofundar a formação científica e tecnológica dos estudantes envolvidos.

O Programa Institucional de Bolsa de Iniciação à Docência (PIBID/CAPES/UFSCar) tem como alguns de seus objetivos: inserir os(as) licenciandos(as) no cotidiano de escolas da rede pública de educação; proporcionar aos(às) futuros(as) professores(as) participação em experiências metodológicas, tecnológicas e práticas docentes de caráter inovador e interdisciplinar e que busquem a superação de problemas identificados no processo de ensino e aprendizagem; e incentivar escolas públicas de educação básica, tornando-as protagonistas nos processos formativos dos(as) estudantes das licenciaturas.

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

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

O Programa de Capacitação Discente para o Estudo (ProEstudo) é desenvolvido por uma equipe de estudantes do Curso de Psicologia (estagiários(as) e bolsistas-treinamento), sob a supervisão de um(a) docente e tem por objetivo promover repertórios de estudo mais apropriados aos(às) estudantes de graduação que procurem pelo Programa, preparando-os(as) não apenas para um melhor aproveitamento das atividades didáticas, mas para estudar de forma gratificante de modo esse comportamento perdure para além das exigências acadêmicas.

O Curso Pré-Vestibular da UFSCar tem por objetivos facilitar o acesso a mais pessoas desfavorecidas social e economicamente ao ensino superior público, bem como contribuir para uma melhor formação para a docência dos estudantes na UFSCar.

As Empresas Junior da UFSCar têm por objetivo estimular o empreendedorismo dos estudantes e incentivar a difusão do conhecimento acadêmico à sociedade.

Além desses programas e atividades especiais oferecidos pela Instituição, há programas de intercâmbio e de mobilidade acadêmica que permitem aos estudantes realizarem algumas atividades curriculares ou mesmo parte de seus cursos em outras instituições de ensino superior, nacionais ou estrangeiras. Constituem, atualmente, alguns desses programas: Mobilidade Acadêmica da Associação Nacional de Dirigentes das Instituições de Ensino Superior (Andifes), Licenciaturas Internacionais e Ciências sem Fronteiras.

O oferecimento de alternativas de linhas de formação também tem sido incentivado, na construção dos Projetos Pedagógicos dos Cursos, com a possibilidade de complementação de estudos pelos estudantes. Nesse sentido, há a oferta de cursos na mesma área de formação com enfoques ou ênfases diferentes, permitindo ao estudante possibilidades de escolha, já no seu ingresso na UFSCar ou por transferência interna. São exemplos desses cursos: o Bacharelado em Ciências Biológicas com ênfase em Conservação (*campus* Sorocaba) ou simplesmente Bacharelado em Ciências Biológicas (*campus* São Carlos), Biotecnologia com ênfase em Genética e Biologia Molecular (*campus* São Carlos) ou Biotecnologia com ênfase em Biotecnologia Agrícola e/ou Biotecnologia Ambiental (*campus* Araras).

4.5 Avaliação

Na UFSCar, desde a década de 1980, são desenvolvidas iniciativas de avaliação. Nesse período, como trabalhos de docentes ou grupos de docentes, ou de alunos de pós-graduação, foram realizadas avaliações tanto no âmbito de cursos como de disciplinas em algumas áreas.

Na década de 1990, ocorreu a primeira experiência de avaliação institucional dentro do Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras (PAIUB), já referido, com financiamento da Secretaria de Educação Superior, do Ministério da Educação. Esse processo começou pela avaliação do ensino de graduação, tomando como objeto preferencial os cursos, mas abrangendo todos os colegiados/unidades/setores, de caráter acadêmico ou administrativo, envolvidos com esse nível de ensino. As razões para essa escolha foram bastante fortes, seja pela quantidade de pessoas envolvidas, seja pela relevância social da função de formar profissionais que a Universidade tem ou, ainda, pela ausência sistemática e contínua, à época, de avaliação desse nível. Dentro desse Programa, em um momento posterior, a pós-graduação e a extensão iniciaram seus processos de avaliação interna. Três princípios orientaram esse processo de avaliação: o de constituir-se em um projeto de construção coletiva, utilizando indicadores definidos de acordo com valores da Instituição; o de contemplar abordagens qualitativas e quantitativas, sem estabelecer julgamentos globais estandardizados e comparações de desempenho; o de tomar por base o curso, sem destaque às disciplinas, uma vez que a qualidade de formação se associa a ele como unidade de organização. Esses princípios se mantiveram em avaliações posteriores, embora ainda haja demanda por avaliação de disciplinas.

Os processos de avaliação de cursos de graduação, subsequentes a este, se valeram dessa experiência. Particularmente, os roteiros serviram de base a outros e vêm sendo muito aperfeiçoados no decorrer do tempo.

Em 2004, foi instalada a primeira Comissão Própria de Avaliação (CPA), que deu maior organicidade aos processos de avaliação, dando também continuidade a eles. Os processos coordenados pelas CPAs que se sucederam estão cada vez mais consolidando a cultura de avaliação na Instituição.

A CPA, desde o início de seus trabalhos em 2004, adotou algumas diretrizes que continuam a orientar a autoavaliação da UFSCar. Uma delas é propor um modelo de avaliação consoante ao demandado pelo Sistema nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) e, ao mesmo tempo, pelo Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI). Outra

diretriz, que se compatibiliza com o já proposto no PAIUB, é a de entender a autoavaliação como um processo educativo, significando que com ele se busca qualificar, promover o autoconhecimento, para transformar, melhorar a qualidade do trabalho acadêmico. Trata-se de um processo de autorregulação, com identificação de pontos positivos, que devem ser reforçados, e negativos, que precisam ser superados.

Entretanto, torna-se oportuno observar que não é possível a essa Comissão fazer avaliação direta, por meio de formulários ou entrevistas, de todos os segmentos da comunidade. Ela tem utilizado e analisado dados coletados por todos os setores da Universidade e tem apoiado iniciativas de algumas unidades, como, por exemplo, a Pró-Reitora de Graduação (ProGrad) e a Secretaria de Ensino a Distância (SEaD), na avaliação dos cursos de graduação presenciais e a distância. Houve colaboração da CPA, à época, na avaliação dos cursos de licenciatura dos *campi* de São Carlos e Sorocaba, no Programa de Consolidação das Licenciaturas (Prodocência 2007); dos cinco cursos a distância; mais recentemente, de todos os cursos do campus de Sorocaba e daqueles implantados pelo Programa de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI). No Projeto de Autoavaliação de 2010, a CPA propôs e realizou a avaliação dos egressos, procurando atender a críticas feitas pelos avaliadores externos sobre a falta desses dados.

A colaboração da CPA, à Pró-Reitoria de Graduação, na avaliação dos cursos de graduação, está prevista para o futuro, incorporando continuamente aperfeiçoamentos e seguindo o ritmo das avaliações externas, definidas pelos ciclos do SINAES.

Essa avaliação dos cursos tem contado com a colaboração do Departamento de Estatística, por meio, do Centro de Estudos de Risco (CER), estando para o futuro previstas contribuições de outros laboratórios desse mesmo Departamento.

Para além do esforço da autoavaliação já empreendido pela UFSCar, as contribuições da comunidade universitária ao processo de atualização do PDI já indicaram uma série de pontos que necessitam de aprofundamento, com destaque às relações entre a avaliação externa que é feita pela pós-graduação e da pesquisa e as possibilidades de intervenção da Universidade nesse cenário; à congruência entre um perfil desejável aos servidores docentes e técnico-administrativos da UFSCar e os processos de avaliação de desempenho desses servidores, dentre outras.

4.6 Exemplos de inovação nos processos formativos

Desde a sua criação, como já repetido inúmeras vezes, delineou-se a vocação da UFSCar para a realização de ações inovadoras, sempre buscando a excelência acadêmica.

No início de sua história tal vocação se manifestou na criação de um de seus primeiros cursos, o de Engenharia de Materiais, e na determinação de buscar alta qualificação e competência acadêmico-profissional associada ao exercício de importantes níveis de democratização, de crítica interna e social responsável e de comprometimento público da Universidade, tanto pela origem estatal de seus recursos quanto pela destinação social de sua produção.

Essas diretrizes, político-acadêmicas, foram construídas com muito envolvimento coletivo e permanecem como marca registrada da Instituição, exigindo contínuo aperfeiçoamento.

Atualmente, as ações inovadoras podem ser detectadas com facilidade e em níveis os mais diversos, sendo exemplificadas a seguir.

A construção coletiva do PDI 2004 e a sua atualização recente constituíram-se em momentos especiais para a Instituição olhar para si mesma e, a partir daí, considerando as demandas da sociedade, planejar seu futuro, reforçando seus pontos fortes e corrigindo suas deficiências.

A proposição do conceito de sustentabilidade como orientador de todas as atividades acadêmicas do *campus* de Sorocaba corporificou-se como uma experiência bem diferenciada.

A proposição de cursos nas modalidades presencial juntamente com a distância e em alternância tem certamente a ver com a coragem para trilhar novos caminhos.

A continuidade da abertura de cursos formando profissionais/cidadãos para o atendimento a necessidades sociais ainda não devidamente expressa no mercado de trabalho confirma essa coragem. São exemplos os cursos de Agroecologia, Ciências Biológicas com ênfase em Conservação, Educação especial, Educação Musical, Engenharia Física e Gerontologia. Também a experiência do *campus* de Araras com a integração das Licenciaturas de Ciências Biológicas, Física e Química, em torno do enfoque ambiental, é outro exemplo. Esses cursos objetivam formar um(a) docente com conhecimento de ciências básicas e, portanto, com sólida formação em um desses campos e conhecimentos básicos dos fundamentos dos outros dois.

A experimentação de novas metodologias em cursos como os de Medicina e Terapia Ocupacional; em disciplinas/atividades curriculares, como ACIEPE (Atividade de Integração entre Ensino, Pesquisa e Extensão), disciplinas integradoras, estudos do meio integrados, atividades integrando docentes de diferentes departamentos, são alguns dos múltiplos exemplos da ousadia da Instituição.

No que se refere ao ensino de graduação, buscando a melhoria dos cursos, a Pró-Reitoria de Graduação (ProGrad) tem realizado ações em várias frentes, como a de aperfeiçoamento didático-metodológico dos docentes e a do desenvolvimento de condições para implementação e emprego de novas metodologias e tecnologias de ensino.

Desde 2006, a ProGrad, por meio de sua Coordenadoria de Desenvolvimento Pedagógico, iniciou um Programa de Formação Continuada dos Docentes da UFSCar. Esse Programa reúne uma série de atividades que têm sido desenvolvidas no âmbito da Universidade. Dentre essas atividades, destacam-se:

- O Seminário de Ensino de Graduação que, em 2012, alcançou a sua sexta edição. Esse Seminário apresenta como principais objetivos os de oferecer oportunidades de ampliar conhecimentos, analisar, discutir e propor melhores práticas pedagógicas no ensino de graduação, além de buscar maior integração do corpo docente da Instituição;
- O Programa Ação Docente na UFSCar: compartilhando experiências e construindo caminhos ofereceu diversas atividades em três edições, realizadas de 2009 a 2011;
- Os objetivos propostos para essas atividades foram de contribuir para a integração dos docentes recém-contratados à comunidade acadêmica da UFSCar, propiciar o desenvolvimento de uma postura reflexiva frente aos processos de ensino e aprendizagem nos cursos de graduação e desafios postos à educação superior na contemporaneidade, compartilhar experiências de constituição de identidade da Instituição e do compromisso social da UFSCar, bem como de socializar informações

sobre os procedimentos acadêmicos institucionalizados no ensino de graduação da UFSCar.

O Congresso de Ensino de Graduação, que planejado para ser bianual, teve sua primeira edição realizada em 2011. Esse Congresso integra a Jornada Científica e Tecnológica da UFSCar e tem como objetivo dar maior visibilidade às atividades de graduação da Universidade e atender à demanda da comunidade universitária da UFSCar expressa no PDI, no sentido de implantar procedimentos facilitadores da integração entre ensino, pesquisa e extensão.

5 IMPLANTAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DA INSTITUIÇÃO - PROGRAMA DE ABERTURA DE CURSOS DE GRADUAÇÃO SEQUENCIAL

Cursos Previstos: Campus Lagoa do Sino

- Engenharia Agrônômica
- Engenharia Ambiental
- Engenharia de Alimentos

6 IMPLANTAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DA INSTITUIÇÃO - PROGRAMA DE ABERTURA DE CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO E EXTENSÃO

A Universidade Federal de São Carlos tem participado das iniciativas de expansão do sistema federal de ensino superior dentro das suas diretrizes fundamentais. Nos últimos cinco anos, a Pós-graduação incorporou o movimento de expansão a partir do desenvolvimento de expansão a partir do desenvolvimento de um novo *Campus*, Sorocaba, e da ampliação de seu quadro docente e discente nos *campi* já em atividade, São Carlos e Araras.

6.1 Pós-graduação *stricto sensu*

A abertura de novos Programas de pós-graduação e cursos *stricto sensu* atesta a incorporação dessa expansão. E define, também, as principais metas a serem atingidas nesse ano de 2013 e nos seguintes. Podemos defini-las como a busca da integração dos novos docentes às atividades desenvolvidas no âmbito dos Programas, a consolidação dos novos cursos e a permanente atenção com os cursos que já atingiram os índices de excelência determinados em nível nacional e internacional. Para tanto, a instituição investirá no apoio às atividades dos agentes envolvidos com a pós-graduação com ênfase no processo de internacionalização de seus programas. A institucionalização de acordos de cooperação e trocas acadêmicas, expandindo os horizontes de colaborações que têm se efetivado, sobretudo entre docentes, é uma das principais metas imediatas.

Cursos Previstos:

- Mestrado em Produção Vegetal e Bioprocessos Associados
- Mestrado em Ciência da Saúde
- Mestrado em Planejamento e Uso de Recursos Renováveis
- Doutorado em Biotecnologia e Monitoramento Ambiental
- Mestrado em Ensino de Ciências, Matemática e Tecnologia

6.2 Pós-graduação *lato sensu*

Os cursos de Especialização *lato sensu* presenciais são ofertados mediante Editais específicos, lançados semestralmente pela Pró-Reitoria de Extensão. Os cursos com início no semestre subsequente devem ser propostos por meio dos Editais e tramitarem pelos Departamentos do coordenador (ou proponente) e dos docentes envolvidos, além do respectivo Centro. A finalidade dos Editais é organizar a submissão, ordenar o período da oferta dos cursos e manter um registro e acompanhamento constante da Coordenação de Cursos de Extensão (CCur) da Pró-Reitoria de Extensão (ProEx). Desta forma, garante-se apoio contínuo aos coordenadores dos cursos no que se relaciona a organização geral do curso e atendimento a legislação específica.

São oferecidos cursos nas grandes Áreas de Concentração, a saber, Humanas, Exatas e da Saúde. Os cursos das áreas de Educação, Psicologia, Terapia Ocupacional, Fisioterapia, Educação Física, Engenharia de Produção, Engenharia de Materiais e Ciências Agrárias são ofertados anualmente.

Visando a contínua qualidade da formação dos pós-graduandos, a melhoria permanente das condições de desenvolvimento das atividades de ensino e pesquisa avançada e a inovação, a instituição mantém e aprimora seu compromisso com a vocação própria de sua comunidade para a pesquisa e para a indissociabilidade entre o ensino e a extensão.

7 ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA DA INSTITUIÇÃO

Conforme Estatuto aprovado pela Portaria SESu número 984, de 29 de novembro de 2007, a UFSCar possui em sua estrutura organizacional órgãos superiores, intermediários, de apoio e suplementares, além de órgãos setoriais, órgãos constitutivos, unidades multidisciplinares e órgãos de apoio acadêmico, administrativo e complementar.

Em 2002, a partir da constatação de que o Plano Diretor não atendia todas as necessidades de planejamento e desenvolvimento requeridas pela instituição, o PDI foi proposto com o objetivo de criar condições para gerir a Universidade de forma planejada, participativa e sustentável, orientando a tomada de decisões e as principais ações institucionais por período mais extenso que uma única gestão.

7.1 Estrutura e funcionamento das instâncias de decisão e dos órgãos de apoio às atividades acadêmicas

Atualmente, as principais decisões na Universidade são tomadas pelos órgãos colegiados nos três níveis da estrutura organizacional, sendo elas implementadas pelos órgãos executivos, de apoio e suplementares. Os órgãos deliberativos superiores são compostos pelo Conselho Universitário, instância máxima de decisão, Conselho de Graduação, Conselho de Pós-Graduação, Conselho de Pesquisa, Conselho de Extensão, Conselho de Assuntos Comunitários e Estudantis e Conselho de Administração.

Dos órgãos executivos superiores fazem parte a Reitoria, Vice-Reitoria, Pró-Reitorias, Procuradoria Jurídica, Prefeitura Universitária, Órgãos de Apoio Acadêmico, Órgãos de Apoio Administrativos, Órgãos de Apoio Complementar e as Assessorias.

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

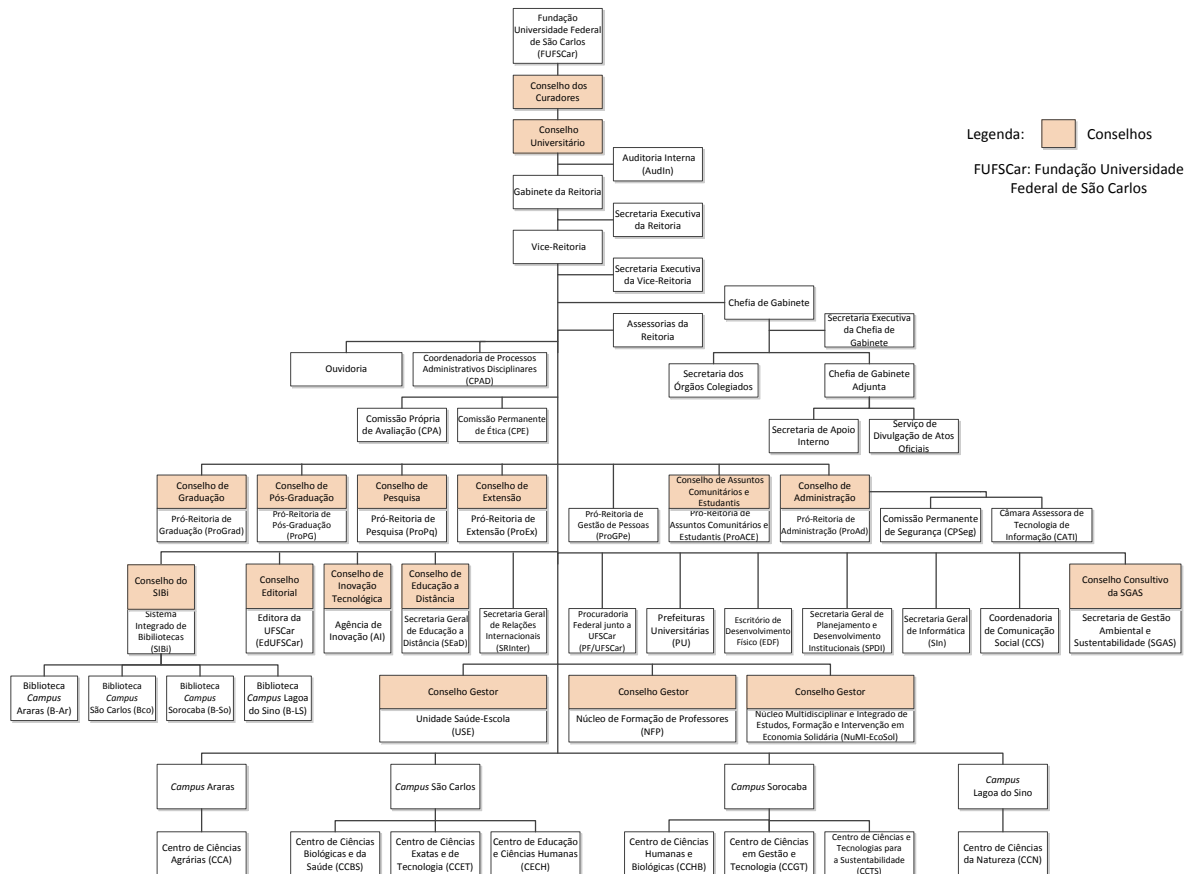
Em cada um dos centros há um órgão colegiado denominado Conselho de Centro e um órgão executivo denominado Diretoria de Centro. E em cada unidade constitutiva departamento, coordenação de curso de graduação ou programa de pós-graduação há um órgão colegiado e um correspondente órgão executivo: Conselho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

O fluxo de informação prevalecente na UFSCar e correspondente às atribuições dos diversos órgãos deve atender às exigências de formulação e de deliberação de políticas, sob a competência dos órgãos colegiados e de implementação das políticas por meio das ações propostas sob a competência dos órgãos executivos.

Em 2012, a UFSCar desenvolveu estudos sobre uma proposta de estrutura organizacional multicampi. Esses estudos tiveram o objetivo de fornecer subsídios para que o Conselho Universitário pudesse deliberar sobre um desenho geral para a estrutura organizacional de um *campus* fora da sede, que contemplasse as principais funções organizacionais e servisse de referência para a elaboração de propostas detalhadas para o funcionamento das unidades administrativas a serem implantadas e para o desempenho dos seus papéis específicos. Tais propostas são submetidas também à apreciação do Conselho de Administração.

O organograma que apresenta a estrutura da UFSCar é fruto das diretrizes para uma nova estrutura organizacional da Universidade, definidas no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), em fase final de atualização. Esse PDI entrou em vigor em 1º de setembro de 2008 e teve sua implantação definitiva com o do novo estatuto da UFSCar, aprovado em 2008, e no Regimento Geral da UFSCar, aprovado em 2012.

Na figura a seguir apresenta-se um organograma simplificado da UFSCar.



Fonte: SPDI, 2013.

7.3 Composição dos órgãos colegiados

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

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

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

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

7.4 Implantação da estrutura *multicampi*

No contexto da revisão do Plano de Gestão Institucional (PDI/UFSCar) a gestão *multicampi* foi um dos temas amplamente explorado e por se tratar de um assunto abrangente e complexo envolveu, além do desenho da estrutura organizacional, outras questões importantes como o aprimoramento nos sistemas e processos de informação, decisão e

comunicação, melhorias nos transportes *intercampi*, na administração presencial da reitoria nos *campi*, nas relações entre as áreas acadêmicas dos diferentes estudos e metas apresentadas no tópico que trata do Perfil institucional.

Tendo em vista a construção de propostas de reformulações das estruturas e unidades administrativas nos *campi* Araras e Sorocaba, e para a implantação no *campus* Lagoa do Sino foi elaborado um estudo com o objetivo de fornecer subsídios para que o Conselho Universitário deliberasse sobre um desenho geral para a estrutura organizacional de um *campus* fora da sede que contemplasse as principais funções organizacionais.

A partir das contribuições e sugestões de um grande número de pessoas (gestores, servidores técnico-administrativos, docentes e discentes) foi delineada uma proposta de estrutura organizacional geral para um *campus* (fora de sede) da UFSCar que deram origem a 9 diretrizes gerais que devem nortear a implementação da gestão *multicampi* e suas posteriores adequações para garantir a adequada relação entre os *campi* na busca dos objetivos institucionais:

1. Estudantes e servidores devem ter condições adequadas e homogêneas para desenvolver suas atividades em todos os *campi* da UFSCar;
2. As políticas institucionais devem ser únicas e podem ser desdobradas e detalhadas nos centros e nos *campi*;
3. O desenho de estrutura aprovado no Conselho Universitário (ConsUni) deve servir como orientação geral para as reformulações das estruturas organizacionais nos *campi*;
4. A sequência de implantação das funções e das unidades organizacionais e o ritmo de implantação de tais unidades deverão respeitar as condições, necessidades e especificidades de cada *campus*;
5. As propostas detalhadas de implantação ou de reformulação das estruturas organizacionais deverão ser submetidas à apreciação do Conselho de Administração (CoAd);
6. As estruturas acadêmicas dos centros devem ser mantidas;
7. As estruturas das prefeituras universitárias deverão ser definidas e implementadas tendo como referência a estrutura da prefeitura no *campus* de São Carlos;
8. As propostas de implantação ou de reformulação de estruturas organizacionais que forem consensuais no âmbito das discussões do PDI poderão ser submetidas ao CoAd (algumas já foram submetidas e aprovadas), mesmo antes da aprovação do desenho geral de estrutura organizacional pelo ConsUni, desde que todas as mudanças sejam acordadas entre direção(ões) de centro (do *campus* onde as reformulações serão implantadas), pró-reitorias e reitoria;
9. Os serviços e unidades de apoio devem estar distribuídos nos *campi* para bem atender toda a comunidade universitária.

Essas diretrizes nortearam o delineamento de uma proposta de estrutura organizacional geral para um *campus* fora da sede da UFSCar em fase de aprovação pelo Conselho Universitário.

Em função das necessidades dos *campi* e da disponibilidade de pessoal e de recursos, devem ser decididas quais unidades ligadas às pró-reitorias e às secretarias serão implantadas em cada *campus*.

Algumas pró-reitorias já implantaram ou estão em fase de implantação de suas unidades nos *campi* Araras e Sorocaba e outras estão em estudo para implantação futura, incluindo o *campus* Lagoa do Sino, até o final de 2016.

8 INFRAESTRUTURA ACADÊMICA

No que diz respeito ao desenvolvimento de condições para a implementação e emprego de novas metodologias e tecnologias de ensino, várias ações têm sido desenvolvidas na Universidade, muitas delas sob a coordenação da Pró-Reitoria de Graduação (ProGrad). Laboratórios e salas de aula têm sido construídos nos três *campi*; tem havido aquisição de equipamentos e contratação de serviços relativos a essa melhoria. No que diz respeito à utilização de novas tecnologias de informação e comunicação, várias providências vêm sendo tomadas, como a instalação de Laboratórios de Informática para a Graduação (LIGs) centralizados, em paralelo a outros existentes no âmbito de cursos; a implantação de acesso à Internet nos edifícios de aulas teóricas, via tecnologia sem fio; a montagem de salas de aula informatizadas; a instalação de projetos multimídia nas salas de aulas teóricas, entre outras.

Em paralelo à atuação da ProGrad, no sentido do aperfeiçoamento didático-metodológico dos(as) docentes, a Secretaria Geral de Educação a Distância (SEaD) da UFSCar, por meio da Coordenadoria de Desenvolvimento e Aperfeiçoamento Profissional (CODAP) e em parceria com a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), promove o Programa de Aperfeiçoamento e Capacitação Continuada (PACC). O PACC visa atender às necessidades de capacitação profissional encontradas tanto na própria comunidade acadêmica da UFSCar quanto na sociedade em geral e, para isso, oferece cursos de formação continuada dos diferentes perfis profissionais interessados em atuar na educação a distância (EaD) ou no uso de recursos tecnológicos para a Educação. Os cursos oferecidos até agora são: A ferramenta Notas do Moodle e aspectos relevantes sobre avaliação na EaD; Curso de formação em Rádio Aberta; Do Conceito à escrita; Aportes ao estudo da linguagem; Explorando os recursos Moodle; Feedback: aprimoramento e reflexão sobre o papel da tutoria virtual; Linux básico; O potencial pedagógico da Webconferência; Produção de roteiro para Audiobook da coleção UAB-UFSCar; Produção e Avaliação de Hipertextos; e Uso dos Recursos Tecnológicos para o Ensino de Música. Os cursos são de curta duração e buscam fomentar e validar novas formas de ensinar e aprender no âmbito de uma educação de qualidade, sobretudo na modalidade a distância. Por meio dos cursos, agentes da EaD UFSCar - professores, tutores, coordenadores de pólos de apoio presencial equipes técnica e pedagógica - são capacitados a atuarem com mais eficiência em suas funções dentro dos processos de ensino-aprendizagem. Há também a pretensão de, no futuro, expandir as ações para a formação de novos recursos humanos em EaD e de profissionais que utilizam as tecnologias de comunicação e informação na educação como um todo.

A Secretaria de Ensino a Distância (SEaD), juntamente com a Secretaria Geral de Informática (SIn), responsabiliza-se pelo preparo de docentes para utilizarem a modalidade de ensino a distância também nos cursos presenciais e em alternância.

Os cursos e demais atividades desenvolvidas na UFSCar, nessa modalidade, estão estruturadas na Plataforma Moodle. O Moodle é um software utilizado para produzir e gerenciar atividades educacionais baseadas na Internet e/ou intranet, desenvolvido para ajudar os educadores a obter alto padrão de qualidade em atividades educacionais on-line que desenvolvem. Trata-se de um sistema de gerenciamento de atividades educacionais que visa a criação de comunidades online em ambientes virtuais para aprendizagem, nos quais é possível disponibilizar atividades e materiais didáticos.

O Moodle oferece uma série de ferramentas pedagógicas, que podem ser divididas em dois conjuntos, quais sejam: ferramentas para o desenvolvimento de atividades de interação (produção e avaliação) coletiva e ferramentas para o desenvolvimento de atividades de interação (produção e avaliação) individual.

As ferramentas viabilizam a realização das atividades de interação coletiva são: fórum de discussão, chat, wiki, glossário e base de dados. As ferramentas para o desenvolvimento de atividades de interação individual são: tarefas, questionários e diário.

Para os cursos a distância há uma grande produção de material didático, tanto na forma de publicações pela Editora da Universidade federal de São Carlos (EDUFSCar) como na de material audiovisual.

As publicações estão reunidas na Coleção UAB, que tem mais de quarenta títulos, distribuídos gratuitamente aos(às) estudantes dos cursos a distância e com acesso por meio da Livraria aos (às) demais estudantes da Universidade.

O material audiovisual é produzido com o intuito de auxiliar os(as) professores do Sistema Universidade Aberta do Brasil, na elaboração e produção de material audiovisual para suas aulas, ficando também disponível para outros interessados em um acervo digital. Em 2009, com a criação da SEaD, a equipe de audiovisual passou a atender, além dos cursos de graduação, também os de pós-graduação e extensão da UFSCar. Os produtos e serviços oferecidos são: vídeos, videoaulas, animações, podcast e imagens.

Além da Coleção UAB, a EDUFSCar tem lançado publicações, muitas vezes em coedições, divulgando o conhecimento produzido na Instituição, o que inclui os de natureza didático-pedagógica. Dentre essas publicações, pode ser citada a Série Apontamentos, que tem os seguintes objetivos:

- Atender aos(às) professores(as) da UFSCar que desenvolveram material didático para disciplinas de graduação ou pós-graduação;
- Incentivar o(a) professor(a) a publicar seus textos e protegê-los por meio do registro na Biblioteca Nacional, por meio do ISBN e do depósito legal;
- Inibir a reprodução do material xerox;
- Oferecer aos (às) estudantes material de qualidade com baixo custo.

Outras atividades da UFSCar são responsáveis pela produção e divulgação de material didático, das quais seguem exemplos. O portal dos Professores da UFSCar é um site dirigido para profissionais da área educacional e áreas afins. Vincula-se ao Programa de Apoio aos Educadores: Espaço de Desenvolvimento Profissional, financiado pela PROEXT/MEC/SESu, sob a responsabilidade de docentes da UFSCar. O objetivo principal do Portal dos Professores é o desenvolvimento de um conjunto de projetos e atividades por meio do estabelecimento de um espaço virtual voltado para o atendimento das necessidades formativas de professores de

diferentes níveis e modalidades de ensino. Um dos programas do Portal é o de material didático, que é utilizado tanto pela comunidade interna, no processo formativo de licenciandos (as), como pela comunidade de professores(as) das redes básicas de ensino ou quaisquer outros(as) interessados(as). O site vem sendo enriquecido com múltiplos programas e atividades durante muitos anos.

O Laboratório Aberto de Interatividade para a Disseminação de Conhecimento Científico e Tecnológico (LABI) e a Rádio UFSCar desenvolvem vários projetos dos quais resultam produtos que têm sido utilizados como materiais didáticos, embora em princípio não tenham sido concebidos como tais. São exemplos: vídeos variados; experiências em rádio, como o de uma radionovela, da qual resultou um blog, que atualmente consta do Portal do MEC ou de um programa semanal de nome Paideia, com duração de uma hora, com temas científicos, que, após sua apresentação, fica disponível na Internet. O LABI também, em parceria com a USP, participa de um programa semanal na televisão UNIVESP, vinculada ao Governo do Estado, com o nome Céu da Semana, que também é transmitido pela Internet.

Em várias atividades (cursos, ACIEPEs, disciplinas) são produzidos materiais didáticos que ficam disponíveis nas unidades/departamentos a que estão vinculados os responsáveis pela sua produção.

9 PERFIL DO CORPO DOCENTE E TÉCNICO-ADMINISTRATIVO

9.1 Corpo técnico-administrativo

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

A progressão por capacitação deverá ser requerida pelo servidor técnico-administrativo, mediante participação em cursos que atendam às exigências mínimas de carga horária, área de conhecimento e coerência com as atribuições do cargo e ambiente organizacional de lotação. No caso o servidor deverá cumprir o período de 18 meses de efetivo exercício, entre uma concessão e outra, incluindo a primeira.

Os técnico-administrativos poderão ter seus títulos reconhecidos e receber efeitos financeiros na forma de incentivo à qualificação.

A priorização da capacitação da força de trabalho vem se dando por meio de Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento, direcionado para capacitar grupos de servidores técnico-administrativos, seguindo uma política criada para a gestão de pessoas da UFSCar. Tal programa procura atender todas as áreas de conhecimento promovendo os seguintes cursos: Desenvolvimento Gerencial, Informática, Relações Humanas no Trabalho, Saúde e Segurança no Trabalho e Aperfeiçoamento para Trabalho, além de cursos de oferta de especializações e, também, o incentivo a pós-graduação *lato sensu e stricto sensu*.

9.2 Cronograma de expansão do corpo Técnico-Administrativo

A UFSCar possui um cronograma pactuado com o Ministério da Educação para o *campus* Lagoa do Sino. Estão previstas as seguintes vagas para técnicos administrativos nas classes D e E: para o ano de 2013, 14 vagas para a classe D e 10 vagas para a classe E; para o

ano de 2014, 20 vagas para a classe D e 13 vagas para a classe E; para o ano de 2015, 20 vagas para a classe D e 13 vagas para a classe E, totalizando 54 vagas para a classe D e 36 vagas para a classe E.

Frente ao reduzido quadro de técnicos administrativos para o atendimento das necessidades de seus outros três *campi* (São Carlos, Araras e Sorocaba), a UFSCar apresentou ao MEC uma demanda de 100 vagas na perspectiva de sua aprovação para os anos de 2014 e 2015.

9.3 Cronograma de expansão do corpo docente

A UFSCar possui um cronograma pactuado com o Ministério da Educação para o *campus* Lagoa do Sino. Estão previstas as seguintes vagas docentes: para o ano de 2013, 20 vagas; para o ano de 2014, 33 vagas e para o ano de 2015, 30 vagas, totalizando 85 vagas.

Em relação às necessidades adicionais referentes ao corpo docente, a UFSCar pleiteia junto ao MEC o quantitativo de mais 100 vagas, para a recomposição do quadro de docentes, na perspectiva de sua aprovação para os anos de 2014 e 2015.

9.4 Políticas de qualificação e plano de carreira do corpo docente

O Plano de Carreira docente da UFSCar segue as orientações da Lei nº 12.772 de 28/12/2012 que dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal.

Visando incrementar ainda mais esse índice por meio do incentivo e apoio à capacitação do maior número possível de servidores há, também, uma preocupação da UFSCar com relação a formação pedagógica dos docentes. Para tanto são realizadas ações como o Seminários de Inovação Pedagógica e Seminários do Ensino de Graduação da UFSCar e o Programa de Formação Continuada dos Docentes da UFSCar, desenvolvidas pela ProGrad/CDP, visam o aperfeiçoamento didático-pedagógico. Com essas atividades de aperfeiçoamento será garantida a continuidade da alta qualidade do ensino, uma marca da UFSCar, mantida pela contribuição dos docentes mais experientes e daqueles contratados mais recentemente que hoje representam mais de 50% do total de docentes.

A política de desenvolvimento institucional proporciona o aperfeiçoamento continuado dos servidores por meio de treinamentos internos e participação em congressos, seminários e cursos externos, conforme a área de atuação e a relevância para a Administração.

Cursos de pós-graduação *lato sensu* e *stricto sensu* poderão ser viabilizados mediante identificação de demanda e avaliação das necessidades de qualificação por meio da educação formal.

As ações de aperfeiçoamento e de educação formal deverão estar previstas em plano anual de capacitação, conforme previsto no Decreto nº 5.707/2006, e sujeitas ao atendimento de requisitos legais, além da disponibilidade financeiro-orçamentária.

9.5 Requisitos de titulação e experiência profissional do corpo docente

A formação do corpo docente é destacada pelo elevado índice de titulação dos docentes da UFSCar. Nos três *campi*, os docentes desenvolvem atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão, sendo que aproximadamente 93% são doutores. Esse índice coloca a UFSCar entre as Instituições brasileiras de Ensino Superior com mais alta qualificação do corpo docente. A dimensão corpo docente tem recebido a nota máxima da maioria das Comissões de Avaliação de Curso do MEC/INEP recebidas pela UFSCar no período de 2010 a 2013, e tem como meta garantir a continuidade desses patamares, contribuindo para consolidar, aperfeiçoar e aprofundar a formação de profissionais cidadãos, capazes de uma ação interativa e responsável na sociedade. O crescimento da Universidade vem exigindo a implantação de estratégias que aprimorem os processos de gestão de pessoas. Neste sentido, a modernização das atividades vem com o investimento no desenvolvimento de sistemas computacionais, dentre outras ações.

9.6 Regime de trabalho e procedimentos de substituição eventual de professores

A contratação da quase totalidade dos professores da UFSCar se deu em caráter efetivo e no regime de dedicação exclusiva. A contratação de professor substituto, quando necessário, se dá pela participação de candidatos inscritos em processo seletivo simplificado. A seleção se dá por meio de prova de desempenho didático e prova de títulos. Os editais são divulgados no site da UFSCar e no Diário Oficial da União.

10 ATENDIMENTO DE PESSOAS COM NECESSIDADES ESPECIAIS

Plano de promoção de acessibilidade prevê o atendimento prioritário, imediato e diferenciado para utilização com segurança e autonomia, total ou assistida, dos espaços, mobiliários e equipamentos urbanos, das edificações, dos serviços de transporte, dos dispositivos, sistemas e meios de comunicação e informação, serviços de tradutor e intérprete de Língua Brasileira de Sinais (LIBRAS), para pessoas com necessidades especiais.

A inclusão social, no sentido de garantir a permanência de estudantes, compreende também ações e políticas de acessibilidade voltadas ao atendimento de alunos com necessidades especiais. As ações se configuram em: produção de material em Braille, em áudio, em formato impresso e em caracteres ampliados, em língua brasileira de sinais (LIBRAS) e de material pedagógico tátil, bem como o desenvolvimento de recursos em informática acessíveis e facilitadores da acessibilidade pela comunidade. Essas ações são desenvolvidas por meio do Programa de Atendimento a Grupos Especiais de Usuários-Deficientes Visuais (PROVER), das atividades do Núcleo de Acessibilidade ao Ensino Superior do Programa INCLUIR e dos laboratórios especializados do curso de Licenciatura em Educação Especial.

Além disso, a política de acessibilidade da instituição prevê, no planejamento do desenvolvimento físico e estrutural, a preocupação em eliminar barreiras arquitetônicas, a fim de permitir a atualização, com segurança e autonomia, dos espaços, dos mobiliários, das edificações e dos transportes por pessoas com deficiência e com mobilidade reduzida.

No que se refere à Educação a Distância, a oferta de condições da estrutura física é de responsabilidade dos Polos de Apoio Presencial e são acordadas entre a universidade e os municípios por intermédio do instrumento de convênio assinado entre os dirigentes das instituições. Cada polo deve manter suas instalações físicas adequadas para assegurar a necessária acessibilidade e a utilização por pessoas com necessidades especiais.

A contribuição da universidade para a inclusão social conta também com diversos projetos e programas de extensão, os quais atendem um número significativo de pessoas da comunidade externa.

A amplitude das políticas institucionais de acesso e permanência indica que, ultrapassando o que se pretendia por uma Política de Inclusão, a UFSCar vem desenvolvendo Políticas de Equidade e de Ações Afirmativas. Se o Programa de Ações Afirmativas tem a característica de ser temporário em virtude de atingir suas metas, as políticas de equidade tratam do aumento contínuo das demandas de uma sociedade que se depara com necessidades sempre maiores e diferenciadas trazidas no bojo dos valores e das práticas das sociedades contemporâneas. O slogan "Excelência Acadêmica com Compromisso Social" da presente gestão enfatiza o papel que a UFSCar possui e desempenha na sociedade, direcionando a definição de seus objetivos e metas.