

# Planejamento Estratégico

2026  

---

2030

Associação Nacional dos  
Dirigentes das Instituições  
Federais de Ensino Superior



**ANDIFES**

## Diretoria Executiva

### Presidente

Reitor José Geraldo Ticianeli (UFRR)

### Vice-Presidente

Reitora Ana Beatriz de Oliveira (UFSCar)

### Vice-Presidente

Reitora Camila Celeste Brandão Ferreira Ítavo (UFMS)

### Vice-Presidente

Reitora Georgina Gonçalves dos Santos (UFRB)

### Vice-Presidente

Reitor João Alfredo Braidá (UFFS)

### Secretária Executiva

Lívia Leite

## Diretório Nacional

### Região Centro-Oeste

#### Coordenador:

Reitor Christiano Peres Coelho (UFJ)

#### Vice-Coordenadora:

Reitora Analy Castilho Polizel (UFR)



### Região Sudeste

**Coordenadora:** Reitora Marinalva Vieira Barbosa (UFTM)

**Vice-Coordenador:** Reitor Roberto de Souza Rodrigues (UFRRJ)



### Região Nordeste

#### Coordenador:

Reitor Telio Nobre Leite (UNIVASF)

#### Vice-Coordenador:

Reitor João Paulo Sales Macedo (UFDFPar)



### Região Norte

#### Coordenador:

Reitor Francisco Ribeiro da Costa (UNIFESSPA)

#### Vice-Coordenadora:

Reitora Marília Lima Pimentel Cotinguiba (UNIR)



### Região Sul

#### Coordenadora:

Reitora Suzane da Rocha Vieira Gonçalves (FURG)

#### Vice-Coordenadora:

Reitora Ursula Silva (UFPEL)



# Reitoras e Reitores

## Norte

### **Universidade Federal do Acre**

Margarida de Aquino

### **Universidade Federal do Amapá**

Júlio Cesar Sá

### **Universidade Federal do Amazonas**

Tanara Lauschner

### **Universidade Federal do Oeste do Pará**

Aldenize Ruela Xavier

### **Universidade Federal do Pará**

Gilmar Pereira da Silva

### **Universidade Federal Rural da Amazônia**

Janae Gonçalves

### **Universidade Federal Sul e Sudeste do Pará**

Francisco Ribeiro da Costa

### **Universidade Federal de Rondônia**

Maria Lima Pimentel Cotinguiba

### **Universidade Federal de Roraima**

José Geraldo Ticianeli

### **Universidade Federal de Tocantins**

Maria Santana Ferreira dos Santos Milhomem

### **Universidade Federal do Norte do Tocantins**

Airton Sieben

## Nordeste

### **Universidade Federal do Oeste da Bahia**

Jacques Antonio de Miranda

### **Universidade Federal do Recôncavo da Bahia**

Georgina Gonçalves dos Santos

### **Universidade Federal do Sul da Bahia**

Joana Angélica Guimarães da Luz

### **Universidade Federal do Ceará**

Custódio Luís Silva de Almeida

### **Universidade Federal do Cariri**

Silvério de Paiva Freitas Júnior

### **Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira**

Roque do Nascimento Albuquerque

### **Universidade Federal do Maranhão**

Fernando Carvalho Silva

### **Universidade Federal de Campina Grande**

Camilo Allyson Simões de Farias

### **Universidade Federal da Paraíba**

Terezinha Domiciano Dantas Martins

### **Universidade Federal de Pernambuco**

Alfredo Macedo Gomes

### **Universidade Federal Rural de Pernambuco**

Maria José de Sena

### **Universidade Federal do Vale do São Francisco**

Telio Nobre Leite

### **Universidade Federal de Alagoas**

Josealdo Tonholo

### **Universidade Federal do Agreste de Pernambuco**

Airon Aparecido Silva de Melo

### **Universidade Federal do Piauí**

Nadir do Nascimento Nogueira

### **Universidade Federal do Delta do Parnaíba**

João Paulo Sales Macedo

### **Universidade Federal do Semi-Árido**

Rodrigo Nogueira de Codes

### **Universidade Federal do Rio Grande do Norte**

José Daniel Diniz Melo

### **Universidade Federal de Sergipe**

André Maurício Conceição de Souza

## Centro-Oeste

### **Universidade de Brasília**

Rozana Reigota Naves

### **Universidade Federal de Catalão**

Roselma Lucchese

### **Universidade Federal de Goiás**

Sandramara Matias Chaves

**Universidade Federal de Jataí**

Christiano Peres Coelho

**Universidade Federal de Mato Grosso**

Marluce Aparecida Souza e Silva

**Universidade Federal de Rondonópolis**

Analy Castilho Polizel de Souza

**Universidade Federal da Grande Dourados**

Jones Dari Goettert

**Universidade Federal de Mato Grosso do Sul**

Camila Celeste Brandão Ferreira Ítavo

**Sudeste****Universidade Federal do Espírito Santo**

Eustáquio Vinicius Ribeiro de Castro

**Universidade Federal de Juiz de Fora**

Girlene Alves da Silva

**Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais**

Carla Simone Chamon

**Universidade Federal de Lavras**

José Roberto Soares Scolforo

**Universidade Federal de Minas Gerais**

Sandra Regina Goulart Almeida

**Universidade Federal de Ouro Preto**

Luciano Campos da Silva

**Universidade Federal de São João del Rei**

Marcelo Pereira de Andrade

**Universidade Federal do Triângulo Mineiro**

Marinalva Vieira Barbosa

**Universidade Federal de Uberlândia**

Carlos Henrique de Carvalho

**Universidade Federal de Viçosa**

Demetrius David da Silva

**Universidade Federal de Alfenas**

Sandro Amadeu Cerveira

**Universidade Federal de Itajubá**

Marcel Fernando da Costa Parentoni

**Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri**

Heron Laiber Bonadiman

**Centro Federal de Educação Tecnológica Celso Suckow da Fonseca**

Maurício Saldanha Motta

**Universidade Federal Fluminense**

Antonio Claudio Lucas da Nobrega

**Universidade Federal do Rio de Janeiro**

Roberto de Andrade Medronho

**Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro**

Roberto de Souza Rodrigues

**Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro**

José da Costa Filho

**Universidade Federal de São Paulo**

Raiane Patrícia Severino Assumpção

**Universidade Federal do ABC**

Dácio Roberto Matheus

**Universidade Federal de São Carlos**

Ana Beatriz de Oliveira

**Sul****Universidade Federal do Paraná**

Marcos Sfair Sunye

**Universidade Federal da Integração Latino Americana**

Diana Araujo Pereira

**Universidade Tecnológica Federal do Paraná**

Everton Ricardi Lozano da Silva

**Universidade Federal do Rio Grande**

Suzane da Rocha Vieira Gonçalves

**Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre**

Jenifer Saffi

**Universidade Federal de Pelotas**

Ursula Rosa da Silva

**Universidade Federal do Rio Grande do Sul**

Marcia Cristina Bernardes Barbosa

**Universidade Federal de Santa Maria**

Martha Bohrer Adaime

**Universidade Federal do Pampa**

Edward Frederico Castro Pessano

**Universidade Federal da Fronteira do Sul**

João Alfredo Braidá

**Universidade Federal de Santa Catarina**

Irineu Manoel de Souza

# Vice-reitoras e vice-reitores

## Norte

### **Universidade Federal do Acre**

Josimar Batista Ferreira

### **Universidade Federal do Amapá**

Ana Cristina de Paula Maués Soares

### **Universidade Federal do Amazonas**

Geone Maia Corrêa

### **Universidade Federal do Oeste do Pará**

Solange Helena Ximenes Rocha

### **Universidade Federal do Pará**

Loiane Prado Verbicaro

### **Universidade Federal Rural da Amazônia**

Raimundo Thiago Lima da Silva

### **Universidade Federal Sul e Sudeste do Pará**

Lucélia Cardoso Cavalcante

### **Universidade Federal de Rondônia**

Denny William de Oliveira Mesquita

### **Universidade Federal de Roraima**

Silvestre Lopes da Nóbrega

### **Universidade Federal de Tocantins**

Marcelo Leineker Costa

### **Universidade Federal do Norte do Tocantins**

Nataniel Araújo

## Nordeste

### **Universidade Federal do Oeste da Bahia**

Antonio Oliveira de Souza

### **Universidade Federal do Recôncavo da Bahia**

Fábio Josué Souza dos Santos

### **Universidade Federal do Sul da Bahia**

Francisco José Gomes Mesquita

### **Universidade Federal do Ceará**

Diana Cristina Silva de Azevedo

### **Universidade Federal do Cariri**

Ledjane Lima Sobrinho

### **Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira**

Eliane Gonçalves da Costa

### **Universidade Federal do Maranhão**

Leonardo Silva Soares

### **Universidade Federal de Campina Grande**

Fernanda de Lourdes Almeida Leal

### **Universidade Federal da Paraíba**

Mônica Nóbrega

### **Universidade Federal de Pernambuco**

Moacyr Cunha de Araújo Filho

### **Universidade Federal Rural de Pernambuco**

Maria do Socorro de Lima Oliveira

### **Universidade Federal do Vale do São Francisco**

Lucia Marisy Souza Ribeiro de Oliveira

### **Universidade Federal de Alagoas**

Eliane Aparecida Holanda Cavalcanti

### **Universidade Federal do Agreste de Pernambuco**

Mácio Farias de Moura

### **Universidade Federal do Piauí**

Edmilson Miranda de Moura

### **Universidade Federal do Delta do Parnaíba**

Vicente de Paula Censi Borges

### **Universidade Federal do Semi-Árido**

Nildo Dias

### **Universidade Federal do Rio Grande do Norte**

Henio Ferreira de Miranda

### **Universidade Federal de Sergipe**

Silvana Aparecida Bretas

## Centro-Oeste

### **Universidade de Brasília**

Márcio Muniz de Farias

### **Universidade Federal de Catalão**

Cláudio Lopes Maia

### **Universidade Federal de Goiás**

Camila Cardoso Caixeta

## **Universidade Federal de Jataí**

Alana Flávia Romani

## **Universidade Federal de Mato Grosso**

Silvano Macedo Galvão

## **Universidade Federal de Rondonópolis**

Renato Nataniel Wasques

## **Universidade Federal**

### **da Grande Dourados**

Claudia Gonçalves de Lima

## **Universidade Federal de**

### **Mato Grosso do Sul**

Albert Schiaveto de Souza

## **Sudeste**

### **Universidade Federal do Espírito Santo**

Sonia Lopes Victor

### **Universidade Federal de Juiz de Fora**

Telmo Mota Ronzani

### **Centro Federal de Educação**

#### **Tecnológica de Minas Gerais**

Conrado de Souza Rodrigues

### **Universidade Federal de Lavras**

Jackson Antônio Barbosa

### **Universidade Federal**

#### **de Minas Gerais**

Alessandro Fernandes Moreira

### **Universidade Federal de Ouro Preto**

Roberta Eliane Santos Froes

### **Universidade Federal de**

#### **São João del Rei**

Rosy Iara Maciel de Azambuja Ribeiro

### **Universidade Federal**

#### **do Triângulo Mineiro**

Meire Soares de Ataíde

### **Universidade Federal de Uberlândia**

Catarina Machado Azeredo

### **Universidade Federal de Viçosa**

Rejane Nascentes

### **Universidade Federal de Alfenas**

Alessandro Antônio Costa Pereira

### **Universidade Federal de Itajubá**

Janaina Roberta dos Santos

### **Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri**

Flaviana Tavares Vieira Teixeira

### **Centro Federal de Educação Tecnológica**

#### **Celso Suckow da Fonseca**

Gisele Vieira

### **Universidade Federal Fluminense**

Fabio Barboza Passos

### **Universidade Federal do Rio de Janeiro**

Cassia Curan Turci

### **Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro**

Cesar Augusto Da Ros

### **Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro**

Bruna Silva do Nascimento

### **Universidade Federal de São Paulo**

Lia Rita Azeredo Bittencourt

### **Universidade Federal do ABC**

Mônica Schröder

### **Universidade Federal de São Carlos**

Maria de Jesus Dutra dos Reis

## **Sul**

### **Universidade Federal do Paraná**

Camila Girardi Fachin

### **Universidade Federal da Integração Latino Americana**

Rodne de Oliveira Lima

### **Universidade Tecnológica Federal do Paraná**

Vanessa Ishikawa Rasotto

### **Universidade Federal do Rio Grande**

Ednei Gilberto Primel

### **Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre**

Rafael José Vargas Alves

### **Universidade Federal de Pelotas**

Eraldo dos Santos Pinheiro

### **Universidade Federal do Rio Grande do Sul**

Pedro de Almeida Costa

### **Universidade Federal de Santa Maria**

Tiago Marchesan

### **Universidade Federal do Pampa**

Francéli Brizolla

### **Universidade Federal da Fronteira do Sul**

Sandra Simone Hopner Pierozan

### **Universidade Federal de Santa Catarina**

Joana Célia dos Passos

# Equipe especialista em governança e planejamento estratégico

**Dulce Maria Tristão**

Pró-reitora de Planejamento e Desenvolvimento Institucional

**Danilo de Oliveira Cezar**

Diretor de de Dados e Planejamento

**Maurílio Mussi Montanha**

Diretor de Processos e Gestão de Riscos

**Anne Caroline Silveira**

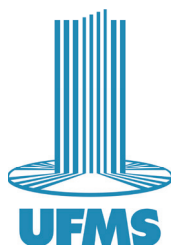
Corregedora e Especialista em Governança

**Jean Paulo de Sá Ajala**

Secretário de Planejamento Institucional

**Rafael Domingos Ledesma de Nadai**

Especialista em Planejamento Estratégico



# Palavra dos Dirigentes

Autoridades dos poderes Executivo, Legislativo e Judiciário,  
Reitoras e Reitores, Dirigentes e representantes das Instituições Federais de Ensino Superior,  
Professores e técnicos das instituições,  
Sociedade Brasileira,  
Senhoras cidadãs e senhores cidadãos,

A construção do primeiro **Planejamento Estratégico da Andifes** representa um momento especialmente significativo para nossa Associação. Trata-se de um processo de construção coletiva, fruto do diálogo, da escuta qualificada e do compromisso de todas as instituições que compõem a nossa Rede, e se tornar base fundamental para orientar e direcionar a atuação da Andifes nos próximos anos.

Este planejamento é uma entrega pactuada como compromisso pela Diretoria da Andifes 2025-2026, e construída de forma colaborativa com as reitoras e os reitores, reafirmando o papel da Andifes como **espaço legítimo de articulação, coordenação e defesa das Instituições Federais de Ensino Superior**.

Mais do que um documento formal, o Planejamento Estratégico é uma bússola. É ele que orienta nossas decisões, prioridades e ações ao longo do período de 2026 a 2030, com os registros dos passos em 2025 para chegarmos até aqui.

Por meio deste plano, se torna possível alinhar objetivos estratégicos e ações prioritárias enquanto rede de instituições; fortalecer a representatividade da Andifes junto ao governo e à sociedade; articular políticas públicas adequadas para a educação superior; discutir e propor o financiamento necessário e sustentável das IFES; e, de forma integrada, contribuir para a construção do futuro da ciência, da tecnologia e da inovação no Brasil, sempre focados na melhoria de oportunidades de desenvolvimento de nosso país, para todas as pessoas.

Para viabilizar esse processo, a Andifes instituiu uma Plataforma de Planejamento Participativo, que possibilitou o envio estruturado de ideias e contribuições, organizadas em torno de eixos estratégicos, objetivos institucionais — que expressam os resultados que a Andifes pretende alcançar — e ações, que traduzem o “como” chegaremos a esses resultados.

É importante ressaltar que as contribuições recebidas ao longo do processo foram estratégicas e qualificadas e a proposta reflete a diversidade, a complexidade e a riqueza das realidades das IFES em todo o país. As diretrizes e prioridades indicadas pelas reitoras e pelos reitores foram amplamente discutidas e, sobretudo, transformadas em ações concretas, capazes de gerar impactos reais e duradouros para o sistema federal de ensino superior.

Encerramos este ciclo com a convicção de que o Planejamento Estratégico 2026–2030 fortalece a Andifes, reafirma nosso **compromisso com a educação superior pública, gratuita, inclusiva e de qualidade**, e nos prepara para enfrentar, de forma articulada e responsável, os desafios presentes e futuros.

**Muito obrigado a todas e todos que contribuíram para esta construção coletiva.**

**Diretoria Executiva - Gestão 2025/2026**

# Diretoria Executiva Andifes

## Gestão 2025/2026



### Presidente

**Reitor José Geraldo Ticianeli**

Universidade Federal de Roraima (UFRR)

Reitor nas gestões 2020-2024 e 2024-2028, Docente do Programa de Pós-graduação em Saúde e Biodiversidade e do Curso de Medicina. Integrante do Banco de Avaliadores do SINAES MEC/INEp. Vice Presidente da Diretoria Executiva da Andifes nas gestões 2021-2022 e 2024-2025. Membro do Grupo de Trabalho (GT) da SESu/MEC voltado a propor e a analisar indicadores que buscam avaliar o desempenho institucional das IFES. Membro da Comissão Nacional de Residência Multiprofissional em Saúde. Vice Presidente da Comissão de Financiamento.

### Nordeste



**Reitora Georgina Gonçalves dos Santos**  
Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (UFRB)

Reitora na gestão 2023-2027. Vice-Reitora na gestão 2015-2019. Professora Associada do Centro de Artes, Humanidades e Letras. Docente

do Programa de Pós - Graduação de Estudos Interdisciplinares sobre Universidade, EISU da Universidade Federal da Bahia e do Programa de Pós- Graduação de Políticas Sociais e Território da Universidade Federal do Recôncavo. Membro das Comissões de Desenvolvimento Acadêmico e Relações Internacionais.

### Sudeste



**Reitora Ana Beatriz de Oliveira**  
Universidade Federal de São Carlos (UFSCar)

Reitora nas gestões 2021-2025 e 2025-2029. Vice coordenadora da Regional Sudeste no Diretório Nacional/Andifes (2021-

2022) e coordenadora nas gestões 2022-2023 e 2023-2024. Professora Titular do Departamento de Fisioterapia e do Programa de Pós-Graduação em Fisioterapia da UFSCar, Bolsista Produtividade em Pesquisa nível 2 do CNPq. Membro das Comissões de Autonomia (presidente) e de Hospitais da Andifes.

### Centro-Oeste



**Reitora Camila Celeste Brandão Ferreira Ítavo**  
Universidade Federal do Mato Grosso do Sul (UFMS)

Reitora na gestão 2024-2028. Vice-Reitora nas gestões 2016-2020 e 2020-2024. Professora Titular da Faculdade de Medicina Veterinária e

Zootecnia e do Programa de Pós-Graduação em Ciência Animal da UFMS, Bolsista Produtividade em Pesquisa nível 1D do CNPq. Membro das Comissões de Direitos Humanos, Relações Internacionais e Financiamento da Andifes.

### Sul



**Reitor João Alfredo Braida**

Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS)

Reitor na gestão 2023-2027. Pró-Reitor de Graduação de 2013-2019, tendo coordenado o COGRAD/Andifes em 2017-2018.

Representante da Andifes no CC-PARES/SERES/MEC em 2016-2018 e 2024-2026. Professor Titular do Curso de Agronomia, do Campus Chapecó da UFFS. Membro das seguintes Comissões da Andifes: Autonomia; Financiamento das Universidades; Universidades Sem Hospitais (vice-presidente).

# Sumário

<b>1- Contexto Histórico</b>	_____	<b>11</b>
<b>2- Referenciais</b>	_____	<b>11</b>
<b>3- Alinhamento aos Objetivos Nacionais</b>	_____	<b>12</b>
<b>4- Eixos Estratégicos</b>	_____	<b>14</b>
<b>5- Objetivos do Plano</b>	_____	<b>16</b>
<b>6- Plano de Ação e Cronograma</b>	_____	<b>18</b>
<b>7- Integração entre Colégios e Fóruns e Comissões</b>	_____	<b>36</b>
<b>8- Métodos</b>	_____	<b>38</b>
<b>9- Considerações Finais</b>	_____	<b>40</b>

# 1 Contexto Histórico

Criada em 23 de maio de 1989, a Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (Andifes) é a representante das universidades federais na interlocução com o Governo Federal, com as associações de professores, de técnico-administrativos, de estudantes e com a sociedade em geral.

Em 1989, data de criação da Andifes, eram 37 IFES. Decorrente do processo de expansão, atualmente são 69 universidades federais e dois Centros Federais de Educação Tecnológica (-Cefets), localizados em todos os estados da Federação e no Distrito Federal. Em muitas regiões somos a única opção de educação superior, cumprindo um relevante papel de indução do desenvolvimento econômico, social e cultural.

Nas universidades federais estudam cerca de um milhão de estudantes de graduação e de pós-graduação, em todas as áreas do conhecimento, além de estudantes do ensino fundamental e médio nos colégios de aplicação e escolas técnicas.

Além da formação de profissionais qualificados, produzem pesquisas e desenvolvem tecnologias que sustentam o crescimento do país e auxiliam de forma decisiva a superação das desigualdades regionais. A inserção e atuação direta nos territórios qualifica a missão de cada IFES.

Destacam também os 51 hospitais universitários, que formam a maior rede pública brasileira de saúde, que realiza assistência de excelência a mais de 5.278.000 brasileiros por ano, realizando mais de 260 mil cirurgias anualmente.

A Andifes tem por finalidade a defesa e o desenvolvimento das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), da educação superior pública e do sistema nacional de ciência, tecnologia e inovação.

# 2 Referenciais

Atenta às normativas vigentes, a Andifes acompanha as atualizações das legislações referentes ao ensino superior, como a regulamentação da EaD (Decreto nº 12.456/2025), as novas DCNs para os cursos de Medicina, o Censo da Educação Superior de 2024, as políticas de fomento e regulamentação da pós-graduação e as necessidades de articulação entre a educação básica, a educação tecnológica e a educação superior.

Também está atenta às necessidades contemporâneas, com o avanço da Inteligência Artificial na Educação, na Ciência e na Inovação; as taxas de sucesso e os indicadores regionais de ingresso, permanência e as necessidades de apoio psicossocial aos estudantes, bem como a evolução das novas e novíssimas universidades, as transformações dos CEFETs em Universidades e as questões de orçamento e expansão envolvendo o governo federal.

## Princípios da Andifes

- |            |  |             |  |
|------------|--|-------------|--|
| <b>I</b>   | Autonomia Universitária  | <b>VI</b>   | Preservação e sustentabilidade do meio ambiente    |
| <b>II</b>  | Democracia participativa   | <b>VII</b>  | Gratuidade do ensino público                       |
| <b>III</b> | Pluralidade de ideias  | <b>VIII</b> | Desenvolvimento da ciência, tecnologia e inovação. |
| <b>IV</b>  | Liberdade de manifestação do pensamento  |             |  |
| <b>V</b>   | Financiamento público da educação e das Instituições Federais de Educação Superior |             |  |

## 3 Alinhamento aos Objetivos Nacionais

O planejamento estratégico da Andifes para o ciclo 2025-2030 está intrinsecamente alinhado aos principais marcos regulatórios e instrumentos de planejamento que orientam o desenvolvimento da educação superior no Brasil.

Este alinhamento reflete o compromisso institucional da Associação com a construção de um sistema federal de ensino superior robusto, inclusivo e de excelência, em consonância com as diretrizes estabelecidas pelo Plano Nacional de Educação (PNE) e com o Plano Plurianual (PPA) do Governo Federal, assegurando que as ações da Andifes contribuam efetivamente para os objetivos nacionais de desenvolvimento social, científico e tecnológico.

Essa articulação estratégica fortalece o papel das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) como agentes fundamentais na promoção da equidade educacional, na produção de conhecimento inovador e na formação de profissionais qualificados para os desafios atuais, consolidando a educação superior pública como pilar essencial para o desenvolvimento sustentável do país.

### Alinhamento com Plano Nacional de Educação (PNE)

- Reduzir as diferenças no acesso à educação, considerando raça, gênero, nível socioeconômico e região;
- Promover a educação digital para o uso crítico, reflexivo e ético das tecnologias da informação e da comunicação para o exercício da cidadania;
- Elevar a taxa bruta de matrícula na educação superior para 50% e a taxa líquida de escolarização para 33% da população de 18 a 24 anos; e
- Ofertar pelo menos 40% das novas matrículas no segmento público.

### Alinhamento com demais Políticas Públicas Nacionais

- Ampliar a formação de mestres e doutores, de maneira equitativa e inclusiva, com foco na prospecção e na solução dos problemas da sociedade;
- Incorporar as competências socioemocionais e uso de tecnologias, como a inteligência artificial, para melhorar a experiência de aprendizagem e a gestão;
- Assegurar que todos os professores e as professoras da educação básica possuam formação específica de nível superior, obtida em curso de licenciatura na área de conhecimento em que atuam;
- Garantir a qualidade de cursos de graduação e instituições de ensino superior
- Garantir o acesso, a qualidade da oferta e a permanência em todos os níveis, as etapas e as modalidades na educação escolar indígena, na educação do campo e na educação escolar quilombola; e
- Garantir o acesso, a oferta de atendimento educacional especializado e a aprendizagem dos estudantes público-alvo da educação especial – PAEE e dos estudantes público-alvo da educação bilíngue de surdos – Paeb, em todos os níveis, as etapas e as modalidades.

### Alinhamento com Plano Plurianual (PPA) do Governo Federal

- Promover a consolidação e a expansão da infraestrutura das universidades federais, considerando acessibilidade e sustentabilidade;
- Promover o acesso de estudantes a graduação, buscando a equidade e valorizando a diversidade;

- Ampliar a taxa de conclusão dos estudantes de graduação, promovendo a permanência, a equidade e valorizando a diversidade;
- Incentivar o aumento de vagas e a criação de novos cursos médicos nas universidades federais, com ênfase às regiões com maior carência de profissionais;
- Fortalecer os cenários de prática e o exercício da preceptoria para graduação, pós-graduação, residências em saúde;
- Promover o fortalecimento da internacionalização da educação superior;
- Promover a criação e o fortalecimento de ecossistemas de inovação nas universidades, para impulsionar a capacidade de pesquisa, desenvolvimento e empreendedorismo; e
- Aprimorar as atividades de regulação e supervisão das instituições e cursos da educação superior para promover a qualidade da educação superior.

## Alinhamento de ações da Andifes articuladas e promovidas em 2025

Executado no segundo semestre, o **plano de ação de 2025** orientou as atividades da diretoria. Os principais destaques são:

- Seminário Temático Política Nacional de Educação Superior
- Diálogo com o Ministério das Mulheres
- Orçamento das Universidades Federais
- Proposta de cooperação entre as universidades federais e a Organização Pan-Americana da Saúde (OPAS) no Brasil
- Reorganização das reuniões do Pleno - pautas, planejamento, calendário e tempo
- Seminário Temático: Universidades e Biomas: Ciência e Sustentabilidade rumo à COP 30 Implementação da Política Nacional de Dados da Educação
- Certificação dos Hospitais de Ensino
- Seminário Temático: Inclusão e Acessibilidade de Pessoas com deficiência nas Universidades Federais
- Enfrentamento da violência contra as universidades federais
- Pesquisa do Perfil dos Graduandos das Universidades Federais - INEP e TCU
- Conectividade, Tecnologia e Inteligência Artificial
- Criação de canal de informes e diálogo permanente
- Revisão de Colégios, Fóruns e Comissões e alinhamento estratégicos
- Ações e Correções sobre Orçamento
- PAC - Modelo/ Infra/ Tecnologia
- Definição de Temas Estratégicos e Prioritários

## 4 Eixos Estratégicos do Plano

### EIXO I.

#### Missão Acadêmica, Científica, Tecnológica e de Inovação

A discussão deste eixo parte dos aspectos da identidade das IFES e de seu papel na produção de conhecimento, formação acadêmica e inovação. Em um cenário de rápidas transformações científicas e sociais, reafirma-se a centralidade da universidade pública como espaço de excelência, liberdade acadêmica e compromisso social.

O eixo orienta a incidência em políticas nacionais de educação superior, ciência, tecnologia e inovação, respeitando a diversidade institucional e regional das IFES.



### EIXO II.

#### Pessoas, Formação, Inclusão e Ambientes Institucionais

Ao tratar das pessoas que constroem cotidianamente as instituições federais de ensino superior, este eixo concentra-se nas condições institucionais que viabilizam processos formativos de qualidade, inclusivos e socialmente referenciados.

O debate envolve acesso e permanência estudantil, valorização profissional, diversidade, direitos humanos e ambientes institucionais saudáveis. Trata-se de um campo estratégico de articulação e incidência em políticas públicas voltadas à função social das IFES.



## EIXO III.

### Governança, Gestão Democrática, Articulação Institucional e Representatividade

Neste eixo, o foco recai sobre a capacidade institucional da Andifes de representar as IFES, e incidir politicamente de forma legítima e democrática.

O fortalecimento da governança interna, articular consensos, dos espaços de diálogo e da participação das associadas é condição para uma atuação coesa e eficaz em um ambiente institucional complexo e em constante transformação.

A articulação com os Poderes da República, aliada à comunicação institucional e ao uso estratégico de dados, sustenta a legitimidade dessa atuação.



## EIXO IV.

### Autonomia, Financiamento e Sustentabilidade das IFES

Por fim, este eixo aborda os fundamentos estruturais que garantem a continuidade e a resiliência das instituições federais de ensino superior: autonomia universitária, financiamento público e sustentabilidade de longo prazo.

O debate considera marcos legais, modelos de financiamento e desafios contemporâneos, incluindo a dimensão ambiental. Esse tema é um eixo central de defesa da educação superior pública como política de Estado e de incidência em agendas estruturantes para o futuro das IFES.

## 5 Objetivos do Plano

Os Objetivos estão vinculados aos eixos definidos no Planejamento estratégico, orientando as ações institucionais, articulando metas e indicadores para o alcance dos resultados esperados, alinhando princípios, eficiência e inovação, promovendo a integração entre diferentes áreas de atuação e definindo prioridades para o desenvolvimento sustentável e a excelência em suas atividades.

### Eixo 1: Missão Acadêmica, Científica, Tecnológica e de Inovação

Id.	Objetivo
Obj.1	Fortalecer a universidade pública federal como referência nacional no ensino e na produção de conhecimento científico, tecnológico e socialmente relevante
Obj. 2	Ampliar a presença da Andifes na proposição das políticas nacionais de educação, ciência, tecnologia e inovação
Obj. 3	Atuar de forma estratégica na modernização das IFES promovendo inovação na educação superior
Obj. 4	Fortalecer a extensão universitária como eixo estratégico de diálogo entre as IFES e a sociedade, articulando as várias formas de conhecimento para o desenvolvimento social
Obj. 5	Contribuir para o fortalecimento integrado da educação básica, graduação e da pós-graduação nas IFES, com atenção à diversidade institucional e regional
Obj. 6	Fortalecer a formação para a pesquisa, e a iniciação científica de forma articulada com o ensino e a extensão nas IFES
Obj. 7	Atuar na formulação e no aprimoramento da política nacional de internacionalização da educação superior pública

### Eixo 2: Pessoas, Formação, Inclusão e Ambientes Institucionais

Id.	Objetivo
Obj.1	Defender e aprimorar políticas de inclusão, ações afirmativas, diversidade, equidade e direitos humanos nas IFES
Obj. 2	Fortalecer políticas de acesso, permanência, conclusão e êxito acadêmico nas IFES
Obj. 3	Valorizar servidores (as) (docentes e técnico-administrativos em educação), gestores (as), contratados (as) e empregados (as) públicos por meio do incentivo às políticas de carreira, provimento e desenvolvimento de pessoas, atentos às condições adequadas de trabalho
Obj. 4	Defender a promoção de ambientes institucionais saudáveis, seguros e democráticos, em prol do cuidado com as comunidades universitárias

### **Eixo 3:** Governança, Gestão Democrática, Articulação Institucional e Representatividade

<b>Id.</b>	<b>Objetivo</b>
Obj.1	Aprimorar a governança da Andifes, assegurando processos decisórios transparentes e baseados na construção coletiva
Obj. 2	Qualificar a comunicação institucional, a transparência e o uso estratégico de dados e informações como instrumentos de governança e representação institucional
Obj. 3	Ampliar a capacidade de articulação institucional da Andifes com os Poderes da República, órgãos de controle e entidades estratégicas
Obj. 4	Assegurar que a representatividade da Andifes seja expressão legítima da diversidade institucional, acadêmica, regional e territorial
Obj. 5	Consolidar a capacidade propositiva da Andifes nas políticas públicas de educação, ciência, tecnologia e inovação

### **Tema 4:** Autonomia, Financiamento e Sustentabilidade das IFES

<b>Id.</b>	<b>Objetivo</b>
Obj.1	Defender e fortalecer a autonomia universitária em suas dimensões didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial
Obj. 2	Atuar na construção de um modelo de financiamento adequado, previsível e sustentável para as IFES
Obj. 3	Defender as IFES como integrantes de um sistema educacional público, diverso e estratégico para o desenvolvimento nacional
Obj. 4	Defender a interiorização das universidades federais como política de Estado
Obj. 5	Aprimorar as matrizes orçamentárias e os critérios de distribuição de recursos entre as IFES
Obj. 6	Promover a sustentabilidade socioambiental, alinhando as políticas e práticas institucionais aos compromissos dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)

# 6 Plano de Ação e Cronograma

## A. Plano de Ação 2026

**Eixo:** Missão Acadêmica, Científica, Tecnológica e de Inovação

Objetivo	Ação
Fortalecer a universidade pública federal como referência nacional no ensino e na produção de conhecimento científico, tecnológico e socialmente relevante.	Defender a universidade pública federal como patrimônio social do país, por meio da construção de consensos entre as IFES associadas e da Andifes, com elaboração e divulgação coordenada de posicionamentos institucionais e manifestos públicos, bem como participação sistemática em audiências públicas, eventos nacionais e espaços estratégicos de debate  <b>Comissão Temática:</b> Autonomia e Comunicação <b>Fórum/Colégio:</b> COGECOM
Ampliar a presença da Andifes na proposição das políticas nacionais de educação, ciência, tecnologia e inovação	Defender o financiamento adequado para o desenvolvimento pesquisa e inovação, mediante a produção de estudos técnicos, análises orçamentárias junto aos órgãos de fomento  <b>Comissão Temática:</b> Financiamento, Gestão Pública e Governança <b>Fórum/Colégio:</b> FORPLAD FONDCF
	Atuar junto aos órgãos de fomento para inclusão e valorização da diversidade de áreas do conhecimento historicamente sub financiadas  <b>Comissão Temática:</b> Financiamento, Gestão Pública e Governança <b>Fórum/Colégio:</b> FORPLAD FONDCF
Atuar de forma estratégica na modernização das IFES promovendo inovação na educação superior	Promover a Transformação Digital e Infraestrutura Tecnológica por meio de articulação com a RNP para infraestrutura digital; apoio a políticas de inclusão digital estudantil; estimular a implantação de salas híbridas, laboratórios virtuais e ambientes imersivos; Indução de políticas para o uso ético e pedagógico de IA; Compartilhamento de boas práticas, plataformas e conteúdos digitais  <b>Fórum/Colégio:</b> CGTIC
	Disseminar boas práticas que estimulem a modernização e a inovação na educação superior por meio da proposição da criação do Observatório Nacional de Inovação Pedagógica e aprimoramento de indicadores nacionais de avaliação  <b>Comissão Temática:</b> Ciência, Tecnologia e Inovação <b>Fórum/Colégio:</b> COPROPI

Objetivo	Ação
Fortalecer a extensão universitária como eixo estratégico de diálogo entre as IFES e a sociedade, articulando as várias formas de conhecimento para o desenvolvimento social	Fomentar, em parceria com agências e instituições, projetos extensionistas integrados à pesquisa e inovação, ampliando a aplicação prática do conhecimento produzido nas IFES  <b>Comissão Temática:</b> Ciência, Tecnologia e Inovação <b>Fórum/Colégio:</b> COEX
Contribuir para o fortalecimento integrado da educação básica, graduação e da pós-graduação nas IFES, com atenção à diversidade institucional e regional	Propor aos órgãos a criação de uma comissão de interlocução sobre as políticas de educação básica, de graduação e pós-graduação com a participação do MEC, CNPQ, MCTI, CAPES e CONFAP e outros  <b>Comissão Temática:</b> Ciência, Tecnologia e Inovação <b>Fórum/Colégio:</b> CONDICAp
Atuar na formulação e no aprimoramento da política nacional de internacionalização da educação superior pública	Atuar na articulação institucional para cooperação acadêmica internacional, promovendo parcerias, redes de cooperação e intercâmbio institucional entre as associações de universidades, organismos internacionais e agência de fomento  <b>Comissão Temática:</b> Relações Internacionais <b>Fórum/Colégio:</b> CGRIFES

### Eixo: Pessoas, Formação, Inclusão e Ambientes Institucionais

Objetivo	Ação
Defender e aprimorar políticas de inclusão, ações afirmativas, diversidade, equidade e direitos humanos nas IFES	Criação da Comissão Temática de Equidade de Gênero, considerando encaminhamento da reunião de Reitoras e Vice-Reitoras  <b>Comissão Temática:</b> Direitos Humanos, Assuntos Estudantis e Inclusão <b>Fórum/Colégio:</b> FONAPRACE CONACESSI
	Defender a continuidade, fortalecimento e ampliação das políticas de ações afirmativas, mediante posicionamentos institucionais, articulação política e atuação da Andifes em instâncias nacionais. Comissão Temática: Desenvolvimento Acadêmico, Assuntos Estudantis e Políticas de Inclusão  <b>Comissão Temática:</b> Direitos Humanos, Assuntos Estudantis e Inclusão <b>Fórum/Colégio:</b> FONAPRACE

Objetivo	Ação
Fortalecer políticas de acesso, permanência, conclusão e êxito acadêmico nas IFES	Fortalecer o PNAES como política de Estado permanente por meio de atuação na regulamentação da Lei 14.914/2024, defendendo institucionalização permanente com base legal sólida, diretrizes nacionais claras e proteção contra descontinuidades orçamentárias  <b>Comissão Temática:</b> Direitos Humanos, Assuntos Estudantis e Inclusão  <b>Fórum/Colégio:</b> FONAPRACE
	Implementar estratégias de combate à retenção e evasão por meio de criação de programas de tutoria e monitoria com bolsas específicas para áreas com maior índice de retenção, fortalecendo o apoio acadêmico aos estudantes em vulnerabilidade  <b>Comissão Temática:</b> Desenvolvimento Acadêmico  <b>Fórum/Colégio:</b> FONAPRACE
Valorizar servidores (as) (docentes e técnico-administrativos em educação), gestores (as), contratados (as) e empregados (as) públicos por meio do incentivo às políticas de carreira, provimento e desenvolvimento de pessoas, atentos às condições adequadas de trabalho	Atuar pela melhoria das condições institucionais de trabalho, mediante a produção de diagnósticos, elaboração de notas técnicas e articulação institucional  <b>Comissão Temática:</b> Direitos Humanos, Assuntos Estudantis e Inclusão  <b>Fórum/Colégio:</b> FORGEPE

### Eixo: Governança, Gestão Democrática, Articulação Institucional e Representatividade

Objetivo	Ação
Aprimorar a governança da Andifes, assegurando processos decisórios transparentes e baseados na construção coletiva	Promover o intercâmbio e a disseminação de experiências exitosas das IFES, sobre os temas estratégicos, mediante a organização de seminários, encontros técnicos, fóruns temáticos e a sistematização de boas práticas institucionais  <b>Comissão Temática:</b> Financiamento, Gestão Pública e Governança
	Regulamentar e atualizar o funcionamento do Conselho Pleno da Andifes definindo a dinâmica das reuniões e implementando mecanismos de acompanhamento sistemático das pautas encaminhadas, garantindo eficiência e transparência nos processos decisórios  <b>Comissão Temática:</b> Financiamento, Gestão Pública e Governança
	Instituir práticas de planejamento estratégico, monitoramento e avaliação, garantindo seu uso sistemático na gestão da ANDIFES, aperfeiçoando o modelo de governança da ANDIFES, com atualização de temáticas, padronização de nomenclaturas e definição de competências, fluxos de trabalho das comissões, colégios, fóruns  <b>Comissão Temática:</b> Financiamento, Gestão Pública e Governança

Objetivo	Ação
Qualificar a comunicação institucional, a transparência e o uso estratégico de dados e informações como instrumentos de governança e representação institucional	<p>Produzir e divulgar evidências do impacto das universidades federais e demais associadas, em nível nacional e territorial, por meio da elaboração de relatórios periódicos, painéis e bases de dados estratégicos que demonstrem resultados, desafios e contribuições das IFES para o desenvolvimento social, econômico, científico, ambiental e cultural do país e de seus territórios</p> <p><b>Comissão Temática:</b> Financiamento, Gestão Pública e Governança</p> <p><b>Fórum/Colégio:</b> COGECOM</p>
Ampliar a capacidade de articulação institucional da Andifes com os Poderes da República, órgãos de controle e entidades estratégicas	<p>Consolidar o diálogo institucional com MEC, Congresso e órgãos de controle, por meio da manutenção de agenda institucional permanente e participação sistemática em audiências e reuniões</p> <p><b>Comissão Temática:</b> Autonomia e Comunicação</p> <p><b>Fórum/Colégio:</b> COGECOM</p>
	<p>Atuar de forma coordenada com o Governo Federal por meio de estabelecimento de agenda regular de reuniões com MEC, MCTI e demais ministérios, além da CAPES, CNPQ, EBSEH, por meio de pautas técnicas permanentes</p> <p><b>Comissão Temática:</b> Autonomia e Comunicação</p>
Assegurar que a representatividade da Andifes seja expressão legítima da diversidade institucional, acadêmica, regional e territorial	<p>Defender a legitimidade da Andifes como representação do sistema federal, por meio de organização de campanhas, projetos e eventos que estimulem a reflexão, o diálogo permanente e a articulação entre as IFES</p> <p><b>Comissão Temática:</b> Autonomia e Comunicação</p> <p><b>Fórum/Colégio:</b> COGECOM</p>
Consolidar a capacidade propositiva da Andifes nas políticas públicas de educação, ciência, tecnologia e inovação	<p>Defender posições institucionais da Andifes junto aos Poderes da República, mediante atuação política e institucional qualificada, com dados e documentos técnicos</p> <p><b>Comissão Temática:</b> Autonomia e Comunicação</p>

### Eixo: Autonomia, Financiamento e Sustentabilidade das IFES

Objetivo	Ação
Defender e fortalecer a autonomia universitária em suas dimensões didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial	<p>Ampliar a autonomia das IFES por meio da criação de legislação específica que reduza entraves burocráticos na execução orçamentária e financeira</p> <p><b>Comissão Temática:</b> Financiamento, Gestão Pública e Governança</p> <p><b>Fórum/Colégio:</b> FONDCF FORPLAD</p>
Atuar na construção de um modelo de financiamento adequado, previsível e sustentável para as IFES	<p>Atuar na defesa do financiamento da política de assistência estudantil, articulando posicionamentos institucionais</p> <p><b>Comissão Temática:</b> Financiamento, Gestão Pública e Governança</p> <p><b>Fórum/Colégio:</b> FONDCF FORPLAD</p>

Objetivo	Ação
Defender as IFES como integrantes de um sistema educacional público, diverso e estratégico para o desenvolvimento nacional	<p>Aprimorar a comunicação institucional integrada entre Andifes e IFES por meio de campanhas integradas voltadas à valorização da universidade pública com a contratação de uma agência profissional especializada</p> <p><b>Comissão Temática:</b> Autonomia e Comunicação</p> <p><b>Fórum/Colégio:</b> COGECOM</p>
Defender a interiorização das universidades federais como política de Estado	<p>dos campi interiorizados por meio de defesa de orçamento diferenciado que considere custos logísticos, distâncias e especificidades regionais, além de políticas de atração e fixação de docentes e técnicos-administrativos</p> <p><b>Comissão Temática:</b> Financiamento, Gestão Pública e Governança</p> <p><b>Fórum/Colégio:</b> FORPLAD</p>
Aprimorar as matrizes orçamentárias e os critérios de distribuição de recursos entre as IFES	<p>Aprimorar matriz de distribuição de recursos entre IFES por meio de proposição de novo modelo equitativo com base em compartilhamento transparente de dados e cálculos sobre assimetrias distributivas apresentados pela DIFES/SESU e Forplad</p> <p><b>Comissão Temática:</b> Financiamento, Gestão Pública e Governança</p> <p><b>Fórum/Colégio:</b> FONDCF FORPLAD</p>
Promover a sustentabilidade socioambiental, alinhando as políticas e práticas institucionais aos compromissos dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)	<p>Ampliar uso de energia renovável nas IFES com financiamento governamental para mudança da matriz energética, reduzindo custos</p> <p><b>Comissão Temática:</b> Financiamento, Gestão Pública e Governança</p> <p><b>Fórum/Colégio:</b> FONDCF FORPLAD</p>

## B. Plano de Ação 2027

**Eixo:** Missão Acadêmica, Científica, Tecnológica e de Inovação

Objetivo	Ação
Fortalecer a universidade pública federal como referência nacional no ensino e na produção de conhecimento científico, tecnológico e socialmente relevante	<p>Atuar institucionalmente na defesa do papel estratégico das IFES no desenvolvimento nacional, mediante articulação política com órgãos governamentais e entidades da sociedade para a construção de posições institucionais conjuntas</p> <p><b>Comissão Temática:</b> Autonomia e Comunicação</p> <p><b>Fórum/Colégio:</b> COGECOM</p>

Objetivo	Ação
Ampliar a presença da Andifes na proposição das políticas nacionais de educação, ciência, tecnologia e inovação	<p>Aprofundar o debate com os órgãos de controle sobre o Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação com o propósito de agilizar processos nas IFES.</p> <p><b>Comissão Temática:</b> Ciência, Tecnologia e Inovação</p> <p><b>Fórum/Colégio:</b> COPROPI</p>
	<p>Estimular a participação nas redes de pesquisa por biomas por meio de estímulo à criação de redes científicas organizadas por biomas, com financiamento permanente</p> <p><b>Comissão Temática:</b> Ciência, Tecnologia e Inovação</p> <p><b>Fórum/Colégio:</b> COPROPI</p>
Atuar de forma estratégica na modernização das IFES promovendo inovação na educação superior	<p>Desenvolver políticas institucionais para temas atualmente relevantes por meio de elaboração e proposição de políticas institucionais para temas emergentes estratégicos, incluindo Política Geral de Inteligência Artificial das IFES, integração de critérios ambientais, sociais e de governança (ESG)</p> <p><b>Fórum/Colégio:</b> CGTIC</p>
Fortalecer a extensão universitária como eixo estratégico de diálogo entre as IFES e a sociedade, articulando as várias formas de conhecimento para o desenvolvimento social	<p>Promover programas e redes de extensão focados em impacto social e territorial, com reconhecimento institucional de projetos de grande relevância nas comunidades</p> <p><b>Fórum/Colégio:</b> COEX</p>
Contribuir para o fortalecimento integrado da educação básica, graduação e da pós-graduação nas IFES, com atenção à diversidade institucional e regional	<p>Propor estudos comparativos da integração da educação básica, graduação e da pós-graduação e atuar politicamente junto aos órgãos competentes para defender políticas acadêmicas que considerem a diversidade institucional e regional das IFES</p> <p><b>Comissão Temática:</b> Desenvolvimento Acadêmico</p> <p><b>Fórum/Colégio:</b> CONDICA<sub>p</sub></p>
	<p>Constituir uma comissão para criação de um observatório dos dados acadêmicos das IFES com a geração de informações estratégicas e indicadores institucionais claros para formulação de políticas públicas educacionais</p> <p><b>Comissão Temática:</b> Ciência, Tecnologia e Inovação</p>

## Eixo: Pessoas, Formação, Inclusão e Ambientes Institucionais

Objetivo	Ação
Defender e aprimorar políticas de inclusão, ações afirmativas, diversidade, equidade e direitos humanos nas IFES	<p>Fortalecer políticas de equidade de gênero e diversidade nas IFES por meio de articulação com o Ministério das Mulheres e outras instâncias competentes, para aprimorar políticas que assegurem condições dignas de formação e trabalho nas universidades federais</p> <p><b>Comissão Temática:</b> Direitos Humanos, Assuntos Estudantis e Inclusão</p> <p><b>Fórum/Colégio:</b> FONAPRACE</p>
	<p>Promover o compartilhamento de boas práticas na aplicação da lei de cotas em concursos públicos, com ênfase nos concursos para docentes, para pleno cumprimento da lei</p> <p><b>Comissão Temática:</b> Direitos Humanos, Assuntos Estudantis e Inclusão</p> <p><b>Fórum/Colégio:</b> FONAPRACE</p>
Fortalecer políticas de acesso, permanência, conclusão e êxito acadêmico nas IFES	<p>Propor políticas e programas para ampliar o acesso e a permanência em cursos noturnos, que contemplem orçamento específico para expansão de vagas noturnas, aquisição de equipamentos, bolsas de permanência e infraestrutura adequada para estudantes trabalhadores</p> <p><b>Comissão Temática:</b> Direitos Humanos, Assuntos Estudantis e Inclusão</p> <p><b>Fórum/Colégio:</b> COGRAD FORPLAD</p>
	<p>Propor políticas e diretrizes para garantir a qualidade e ampliar o acesso em cursos EaD e semipresenciais, que contemplem orçamento específico para expansão de vagas, aquisição de equipamentos, bolsas de permanência e infraestrutura adequada</p> <p><b>Comissão Temática:</b> Desenvolvimento Acadêmico</p> <p><b>Fórum/Colégio:</b> COGRAD FORPLAD</p>
Valorizar servidores (as) (docentes e técnico- administrativos em educação), gestores (as), contratados (as) e empregados (as) públicos por meio do incentivo às políticas de carreira, provimento e desenvolvimento de pessoas, atentos às condições adequadas de trabalho	<p>Defender políticas de formação e capacitação de servidores, articulando posicionamentos institucionais e fomentando o debate nacional sobre o tema</p> <p><b>Comissão Temática:</b> Financiamento, Gestão Pública e Governança</p> <p><b>Fórum/Colégio:</b> FORGEPE</p>

Objetivo	Ação
Defender a promoção de ambientes institucionais saudáveis, seguros e democráticos, em prol do cuidado com as comunidades universitárias	Incentivar a cultura de paz por meio de promoção de formação cidadã e comunicação não violenta nas IFES, com enfrentamento a preconceitos, violências e assédios  <b>Comissão Temática:</b> Direitos Humanos, Assuntos Estudantis e Inclusão <b>Fórum/Colégio:</b> FONAPRACE

### Eixo: Governança, Gestão Democrática, Articulação Institucional e Representatividade

Objetivo	Ação
Aprimorar a governança da Andifes, assegurando processos decisórios transparentes e baseados na construção coletiva	Criar Laboratório Nacional de Governança e Gestão Pública das IFES por meio de implantação de Laboratório Nacional voltado ao desenvolvimento, disseminação e apoio à implementação de metodologias, práticas e ferramentas de governança e gestão pública nas IFES, fortalecendo a cultura de integridade, eficiência e boas práticas no setor acadêmico federal  <b>Comissão Temática:</b> Financiamento, Gestão Pública e Governança <b>Fórum/Colégio:</b> FORPLAD
Qualificar a comunicação institucional, a transparência e o uso estratégico de dados e informações como instrumentos de governança e representação institucional	Consolidar plataforma digital de colaboração entre gestores por meio de criação de área restrita no website da Andifes para gestores participantes dos colégios, com repositório de boas práticas, fóruns temáticos de discussão e ferramentas de colaboração institucional  <b>Comissão Temática:</b> Financiamento, Gestão Pública e Governança <b>Fórum/Colégio:</b> FORPLAD
Ampliar a capacidade de articulação institucional da Andifes com os Poderes da República, órgãos de controle e entidades estratégicas	Estruturar a política de relações institucionais da Andifes por meio do estabelecimento de fluxos, protocolos e estratégias para articulação com governos (federal, estaduais, municipais), parlamentos, agências de fomento, outras universidades, organismos internacionais e sociedade civil, incluindo estratégias de enfrentamento à violência contra universidades federais  <b>Comissão Temática:</b> Autonomia e Comunicação <b>Fórum/Colégio:</b> COGECOM
	Elaborar carta institucional dirigida a pré-candidatos a presidente, governadores, deputados estaduais e federais, e senadores, apresentando agenda das IFES e construindo compromissos com o sistema federal de educação superior  <b>Comissão Temática:</b> Autonomia e Comunicação

Objetivo	Ação
Assegurar que a representatividade da Andifes seja expressão legítima da diversidade institucional, acadêmica, regional e territorial	<p>Aprimorar a integração e formação de dirigentes das IFES por meio de desenvolvimento de programa integrado de acolhimento e formação permanente de reitoras e reitores, incluindo mapeamento da percepção de dirigentes recém-empossados, processo estruturado de integração, e ações permanentes de conscientização sobre o papel, expectativas e funcionamento da Andifes</p> <p><b>Comissão Temática:</b> Financiamento, Gestão Pública e Governança</p> <p><b>Fórum/Colégio:</b> FORGEPE</p>
Consolidar a capacidade propositiva da Andifes nas políticas públicas de educação, ciência, tecnologia e inovação	<p>Realizar seminários temáticos sobre Política Nacional de Educação Superior por meio de organização de eventos periódicos de debate, reflexão e construção coletiva, reunindo dirigentes, especialistas e comunidade acadêmica para fundamentar tecnicamente os posicionamentos e proposições da rede de universidades federais</p> <p><b>Comissão Temática:</b> Desenvolvimento Acadêmico</p>

### Eixo: Autonomia, Financiamento e Sustentabilidade das IFES

Objetivo	Ação
Defender e fortalecer a autonomia universitária em suas dimensões didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial	<p>Defender permanentemente as IFES por meio de monitoramento, análise e resposta articulada a iniciativas legislativas que afrontem a sua autonomia constitucional</p> <p><b>Comissão Temática:</b> Autonomia e Comunicação</p>
	<p>Articular junto ao Congresso Nacional a aprovação de legislação que extinga a lista tríplice para escolha de reitores e demais dirigentes</p> <p><b>Comissão Temática:</b> Autonomia e Comunicação</p>
Atuar na construção de um modelo de financiamento adequado, previsível e sustentável para as IFES	<p>Propor a criação de uma linha de financiamento no PAC para reestruturação e modernização da infraestrutura física e lógica das IFES, por meio de articulação com o Governo Federal</p> <p><b>Comissão Temática:</b> Financiamento, Gestão Pública e Governança</p> <p><b>Fórum/Colégio:</b> FONDCF FORPLAD</p>
	<p>Defender a recomposição e ampliação do orçamento das IFES junto ao Executivo e ao Legislativo federal</p> <p><b>Comissão Temática:</b> Financiamento, Gestão Pública e Governança</p> <p><b>Fórum/Colégio:</b> FONDCF FORPLAD</p>
Defender as IFES como integrantes de um sistema educacional público, diverso e estratégico para o desenvolvimento nacional	<p>Defender o sistema federal de educação superior como política de Estado, por meio de posicionamentos institucionais, utilizando estudos, dados e comunicação institucional</p> <p><b>Comissão Temática:</b> Autonomia e Comunicação</p> <p><b>Fórum/Colégio:</b> COGECOM</p>

Objetivo	Ação
Defender a interiorização das universidades federais como política de Estado	Fortalecer o reconhecimento social e político da interiorização, comunicando à sociedade os resultados educacionais, econômicos e sociais da expansão territorial das IFES  <b>Comissão Temática:</b> Autonomia e Comunicação <b>Fórum/Colégio:</b> COGECOM
Aprimorar as matrizes orçamentárias e os critérios de distribuição de recursos entre as IFES	Produzir e divulgar estudos sobre matrizes orçamentárias, utilizando dados oficiais e análises técnicas, fortalecendo a transparência e o debate público  <b>Comissão Temática:</b> Financiamento, Gestão Pública e Governança <b>Fórum/Colégio:</b> FONDCF FORPLAD

## C. Plano de Ação 2028

**Eixo:** Missão Acadêmica, Científica, Tecnológica e de Inovação

Objetivo	Ação
Ampliar a presença da Andifes na proposição das políticas nacionais de educação, ciência, tecnologia e inovação	Promover o debate sobre o ciência e tecnologia abertos e sobre a infraestrutura necessária para a sustentação desse modelo  <b>Comissão Temática:</b> Ciência, Tecnologia e Inovação <b>Fórum/Colégio:</b> FORPLAD
	Intermediar junto ao MEC a criação de um protocolo comum da aplicação do Marco de Ciência, Tecnologia e Inovação  <b>Comissão Temática:</b> Ciência, Tecnologia e Inovação <b>Fórum/Colégio:</b> COPROPI
Atuar de forma estratégica na modernização das IFES promovendo inovação na educação superior	Articular Política e Institucional para o desenvolvimento da Inovação por meio de articulação com MEC, CAPES, CNPq e Congresso; defesa de marcos regulatórios (flexibilidade curricular e ensino híbrido); articulação de editais nacionais e internacionais; apoio na estruturação de projetos junto a fundações  <b>Comissão Temática:</b> Ciência, Tecnologia e Inovação <b>Fórum/Colégio:</b> COPROPI
Contribuir para o fortalecimento integrado da educação básica, graduação e da pós-graduação nas IFES, com atenção à diversidade institucional e regional	Discutir o modelo de Educação a Distância visando a reestruturação da concepção e práticas de EaD nas IFES, priorizando modelos que promovam interação efetiva entre estudantes e professores, superando limitações do formato atual e garantindo qualidade pedagógica  <b>Comissão Temática:</b> Desenvolvimento Acadêmico <b>Fórum/Colégio:</b> CONDICA

Objetivo	Ação
Fortalecer a formação para a pesquisa e a iniciação científica de forma articulada com o ensino e a extensão nas IFES	Defender políticas nacionais de iniciação científica, por meio da elaboração de propostas institucionais, notas técnicas e articulação da Andifes com agências de fomento e órgãos governamentais <b>Comissão Temática:</b> Ciência, Tecnologia e Inovação <b>Fórum/Colégio:</b> CONDICAp
Atuar na formulação e no aprimoramento da política nacional de internacionalização da educação superior pública	Elaborar plano de internacionalização da ANDIFES alinhados ao caráter público da educação superior, incluindo programas de mobilidade acadêmica, projetos internacionais colaborativos e participação em redes globais de pesquisa e inovação <b>Comissão Temática:</b> Relações Internacionais <b>Fórum/Colégio:</b> CGRIFES

### Eixo: Pessoas, Formação, Inclusão e Ambientes Institucionais

Objetivo	Ação
Defender e aprimorar políticas de inclusão, ações afirmativas, diversidade, equidade e direitos humanos nas IFES	Aprimorar os critérios de distribuição de recursos do PNAES por meio de proposição de critérios de alocação que considerem vulnerabilidade socioeconômica, multicampia, interiorização, especificidades regionais e custos diferenciados, utilizando painel integrado de monitoramento e diagnósticos regionais das necessidades estudantis <b>Comissão Temática:</b> Direitos Humanos, Assuntos Estudantis e Inclusão <b>Fórum/Colégio:</b> CONACESSI FONAPRACE
	Atuar na promoção da diversidade e da equidade nas IFES, por meio da elaboração de documentos orientadores e da participação em fóruns temático <b>Comissão Temática:</b> Direitos Humanos, Assuntos Estudantis e Inclusão <b>Fórum/Colégio:</b> FONAPRACE
Fortalecer políticas de acesso, permanência, conclusão e êxito acadêmico nas IFES	Contribuir na elaboração de normativos para defesa da acessibilidade como eixo estruturante das políticas educacionais <b>Comissão Temática:</b> Direitos Humanos, Assuntos Estudantis e Inclusão <b>Fórum/Colégio:</b> CONACESSI
	Atuar pela plena implantação e sustentabilidade da PNAES, mediante a produção de subsídios técnicos, monitoramento de dados e articulação institucional para seu fortalecimento como política de Estado <b>Comissão Temática:</b> Direitos Humanos, Assuntos Estudantis e Inclusão <b>Fórum/Colégio:</b> FONAPRACE

Objetivo	Ação
Valorizar servidores(as) (docentes e técnico-administrativos em educação), gestores(as), contratados(as) e empregados (as) públicos por meio do incentivo às políticas de carreira, provimento e desenvolvimento de pessoas, atentos às condições adequadas de trabalho	Discutir e propor políticas de formação continuada de docentes e técnico-administrativos em educação diante das transformações digitais e da reconfiguração de processos de trabalho  <b>Comissão Temática:</b> Financiamento, Gestão Pública e Governança <b>Fórum/Colégio:</b> FORGEPE
Defender a promoção de ambientes institucionais saudáveis, seguros e democráticos, em prol do cuidado com as comunidades universitárias	Promover a articulação institucional e o intercâmbio de estratégias de enfrentamento na prevenção de violências e assédios nas IFES  <b>Comissão Temática:</b> Direitos Humanos, Assuntos Estudantis e Inclusão <b>Fórum/Colégio:</b> FONAPRACE

### Eixo: Governança, Gestão Democrática, Articulação Institucional e Representatividade

Objetivo	Ação
Qualificar a comunicação institucional, a transparência e o uso estratégico de dados e informações como instrumentos de governança e representação institucional	Desenvolver e consolidar sistemas de compartilhamento de conhecimento e boas práticas por meio de criação e gestão de plataforma integrada de compartilhamento entre IFES, incluindo banco de soluções e serviços integrados, bancos de projetos organizados por áreas temáticas (infraestrutura, transporte, alimentação, gestão de dados), e realização de encontros temáticos presenciais e virtuais para troca de experiências e colaboração interinstitucional  <b>Comissão Temática:</b> Financiamento, Gestão Pública e Governança <b>Fórum/Colégio:</b> FORPLAD
Ampliar a capacidade de articulação institucional da Andifes com os Poderes da República, órgãos de controle e entidades estratégicas	Dialogar permanentemente com órgãos de controle (TCU, CGU, MPF, DPU), buscando alinhamentos preventivos, orientações prévias e soluções pactuadas que garantam segurança jurídica para decisões institucionais das IFES  <b>Comissão Temática:</b> Financiamento, Gestão Pública e Governança

## Eixo: Autonomia, Financiamento e Sustentabilidade das IFES

Objetivo	Ação
Defender e fortalecer a autonomia universitária em suas dimensões didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial	<p>Desenvolver ações de comunicação que mostrem a importância da autonomia universitária para o desenvolvimento socioeconômico, científico, cultural e tecnológico do país.</p> <p><b>Comissão Temática:</b> Autonomia e Comunicação</p> <p><b>Fórum/Colégio:</b> COGECOM</p>
Atuar na construção de um modelo de financiamento adequado, previsível e sustentável para as IFES	<p>Articular políticas interministeriais para o financiamento de ações transversais desenvolvidas pelas IFES</p> <p><b>Comissão Temática:</b> Financiamento, Gestão Pública e Governança</p> <p><b>Fórum/Colégio:</b> FONDCF FORPLAD</p>
	<p>Defender o redimensionamento do financiamento do PNAES por meio de proposição de modelo que trate as demandas efetivas</p> <p><b>Comissão Temática:</b> Financiamento, Gestão Pública e Governança</p> <p><b>Fórum/Colégio:</b> FONDCF FORPLAD</p>
Defender as IFES como integrantes de um sistema educacional público, diverso e estratégico para o desenvolvimento nacional	<p>Viabilizar transformação dos CEFETs em Universidades Tecnológicas, incluindo garantia de mecanismos de reposição de vagas docentes e demais condições institucionais necessárias</p> <p><b>Comissão Temática:</b> Financiamento, Gestão Pública e Governança</p> <p><b>Fórum/Colégio:</b> FORGEPE</p>
Defender a interiorização das universidades federais como política de Estado	<p>Promover a interiorização como política de Estado permanente por meio de articulação com MEC e Congresso Nacional para formular estratégia nacional específica, com diretrizes, metas e financiamento próprios</p> <p><b>Comissão Temática:</b> Financiamento, Gestão Pública e Governança</p> <p><b>Fórum/Colégio:</b> FONDCF FORPLAD</p>
Aprimorar as matrizes orçamentárias e os critérios de distribuição de recursos entre as IFES	<p>Defender critérios transparentes de distribuição de recursos, por meio da atuação institucional e da divulgação de posicionamentos da Andifes</p> <p><b>Comissão Temática:</b> Financiamento, Gestão Pública e Governança</p> <p><b>Fórum/Colégio:</b> FONDCF FORPLAD</p>
Promover a sustentabilidade socioambiental, alinhando as políticas e práticas institucionais aos compromissos dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)	<p>Atuar junto ao Poder Executivo para garantir recursos estáveis de financiamento com foco em sustentabilidade ambiental</p> <p><b>Comissão Temática:</b> Financiamento, Gestão Pública e Governança</p> <p><b>Fórum/Colégio:</b> FONDCF FORPLAD</p>

## D. Plano de Ação 2029

### Eixo: Missão Acadêmica, Científica, Tecnológica e de Inovação

Objetivo	Ação
Ampliar a presença da Andifes na proposição das políticas nacionais de educação, ciência, tecnologia e inovação	<p>Qualificar a atuação da Andifes por meio da produção subsídios técnicos para o debate nacional sobre CT&amp;I com elaboração de relatórios, notas técnicas e documentos analíticos baseados em dados oficiais e informações estratégicas</p> <p><b>Comissão Temática:</b> Ciência, Tecnologia e Inovação</p> <p><b>Fórum/Colégio:</b> COPROPI</p>
	<p>Promover a formação de redes de pesquisa interinstitucional, de forma a aproximar docentes e discentes, compartilhando experiências e difundindo boas práticas de pesquisa</p> <p><b>Comissão Temática:</b> Ciência, Tecnologia e Inovação</p> <p><b>Fórum/Colégio:</b> COPROPI</p>
Contribuir para o fortalecimento integrado da educação básica, graduação e da pós-graduação nas IFES, com atenção à diversidade institucional e regional	<p>Desenvolver política nacional de adequação da oferta de cursos e vagas por meio de articulação com MEC para formulação de política nacional que oriente a adequação da oferta de cursos e vagas na Rede Federal, considerando demandas regionais, arranjos produtivos locais, necessidades sociais e sustentabilidade institucional</p> <p><b>Comissão Temática:</b> Desenvolvimento Acadêmico</p> <p><b>Fórum/Colégio:</b> CONDICAp</p>

### Eixo: Pessoas, Formação, Inclusão e Ambientes Institucionais

Objetivo	Ação
Defender e aprimorar políticas de inclusão, ações afirmativas, diversidade, equidade e direitos humanos nas IFES	<p>Incentivar a articulação da assistência estudantil às políticas sociais do Estado, nas áreas de saúde, assistência social, segurança alimentar e habitação, respeitando a autonomia universitária, ampliando e fortalecendo as ações de permanência</p> <p><b>Comissão Temática:</b> Direitos Humanos, Assuntos Estudantis e Inclusão</p> <p><b>Fórum/Colégio:</b> FONAPRACE</p>
	<p>Atuar de forma propositiva e por meio do diálogo junto aos órgãos governamentais e entidades parceiras na defesa de políticas de inclusão social na educação superior</p> <p><b>Comissão Temática:</b> Direitos Humanos, Assuntos Estudantis e Inclusão</p> <p><b>Fórum/Colégio:</b> FONAPRACE CONACESSI</p>

Objetivo	Ação
Fortalecer políticas de acesso, permanência, conclusão e êxito acadêmico nas IFES	Garantir financiamento específico para segurança alimentar estudantil por meio de articulação para criação de ação orçamentária exclusiva para restaurantes universitários e alimentação estudantil nas IFES <b>Comissão Temática:</b> Direitos Humanos, Assuntos Estudantis e Inclusão <b>Fórum/Colégio:</b> FONAPRACE
Valorizar servidores(as) (docentes e técnico-administrativos em educação), gestores(as), contratados(as) e empregados(as) públicos por meio do incentivo às políticas de carreira, provimento e desenvolvimento de pessoas, atentos às condições adequadas de trabalho	Propor o aprimoramento da distribuição de servidores e funções gratificadas entre IFES por meio de atuação junto ao MEC para ampliação de quadros, correção de disparidades na proporção técnicos/docentes, e instituição de matriz equitativa de distribuição de servidores, funções comissionadas (CDs, FGs) e funções gratificadas (FCCs) <b>Comissão Temática:</b> Financiamento, Gestão Pública e Governança <b>Fórum/Colégio:</b> FORGEPE
Defender a promoção de ambientes institucionais saudáveis, seguros e democráticos, em prol do cuidado com as comunidades universitárias	Defender políticas institucionais de saúde e cuidado, por meio da formulação de posicionamentos institucionais e ações de comunicação, promoção de encontros técnicos e da atuação da Andifes em fóruns nacionais <b>Comissão Temática:</b> Direitos Humanos, Assuntos Estudantis e Inclusão <b>Fórum/Colégio:</b> FONAPRACE

### Eixo: Governança, Gestão Democrática, Articulação Institucional e Representatividade

Objetivo	Ação
Qualificar a comunicação institucional, a transparência e o uso estratégico de dados e informações como instrumentos de governança e representação institucional	Articular a implementação da Política Nacional de Dados da Educação Superior por meio de atuação junto ao MEC e órgãos competentes garantindo integração, qualidade e uso estratégico de dados educacionais na Rede Federal <b>Fórum/Colégio:</b> CGTIC COGECOM
Ampliar a capacidade de articulação institucional da Andifes com os Poderes da República, órgãos de controle e entidades estratégicas	Promover cooperação internacional por meio de articulação e formalização de instrumentos estratégicos para as IFES, com priorização de organismos alinhados às missões das universidades federais, incluindo proposta de parceria com a Organização Pan-Americana da Saúde (OPAS) no Brasil e outras agências relevantes <b>Comissão Temática:</b> Relações Internacionais <b>Fórum/Colégio:</b> CGRIFES

## Eixo: Autonomia, Financiamento e Sustentabilidade das IFES

Objetivo	Ação
Defender e fortalecer a autonomia universitária em suas dimensões didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial	Intervir em marcos legais que impactem a autonomia das IFES, por meio da articulação institucional e atuação política  <b>Comissão Temática:</b> Autonomia e Comunicação
Atuar na construção de um modelo de financiamento adequado, previsível e sustentável para as IFES	Participar ativamente na formulação de políticas nacionais de financiamento, por meio da elaboração de estudos técnicos e propostas institucionais  <b>Comissão Temática:</b> Financiamento, Gestão Pública e Governança <b>Fórum/Colégio:</b> FONDCF FORPLAD

## E. Plano de Ação 2030

### Eixo: Missão Acadêmica, Científica, Tecnológica e de Inovação

Objetivo	Ação
Ampliar a presença da Andifes na proposição das políticas nacionais de educação, ciência, tecnologia e inovação	Promover o fortalecimento dos Núcleos de Inovação Tecnológica por meio de aprimoramento da estrutura, processos e atuação dos Núcleos de Inovação Tecnológica (NITs) das IFES, fortalecendo a proteção da propriedade intelectual e a gestão da inovação  <b>Comissão Temática:</b> Ciência, Tecnologia e Inovação <b>Fórum/Colégio:</b> COPROPI
Atuar de forma estratégica na modernização das IFES promovendo inovação na educação superior	Promover o desenvolvimento pedagógico e formação em rede por meio: incentivo a criação de redes e consórcios regionais/temáticos; Proposição de um programa nacional de inovação pedagógica; Elaboração de diretrizes para inovação curricular, ensino híbrido e IA; Apoiar o desenvolvimento de programas de formação continuada em metodologias ativas; Articular a criação de certificações nacionais e intercâmbio de experiências entre docentes  <b>Comissão Temática:</b> Desenvolvimento Acadêmico <b>Fórum/Colégio:</b> COGRAD
Contribuir para o fortalecimento integrado da educação básica, graduação e da pós-graduação nas IFES, com atenção à diversidade institucional e regional	Atuar nas políticas públicas de formação de professores da educação básica utilizando a experiência e produção acadêmica das IFES  <b>Comissão Temática:</b> Desenvolvimento Acadêmico <b>Fórum/Colégio:</b> CONDICA <sub>p</sub>

**Eixo: Pessoas, Formação, Inclusão e Ambientes Institucionais**

Objetivo	Ação
Defender e aprimorar políticas de inclusão, ações afirmativas, diversidade, equidade e direitos humanos nas IFES	<p>Produzir e divulgar posicionamentos institucionais sobre direitos humanos, utilizando os canais oficiais de comunicação da Andifes</p> <p><b>Comissão Temática:</b> Direitos Humanos, Assuntos Estudantis e Inclusão</p> <p><b>Fórum/Colégio:</b> COGECOM</p>
Fortalecer políticas de acesso, permanência, conclusão e êxito acadêmico nas IFES	<p>Defender políticas nacionais de permanência estudantil, articulando posicionamentos institucionais e promovendo o debate público sobre o tema</p> <p><b>Comissão Temática:</b> Desenvolvimento Acadêmico</p> <p><b>Fórum/Colégio:</b> FONAPRACE</p>

**Eixo: Governança, Gestão Democrática, Articulação Institucional e Representatividade**

Objetivo	Ação
Qualificar a comunicação institucional, a transparência e o uso estratégico de dados e informações como instrumentos de governança e representação institucional	<p>Aprimorar a estrutura de comunicação institucional da Andifes, com desenvolvimento de canais internos e externos, campanhas nacionais de valorização, linguagem acessível alinhada aos valores públicos, ampliação da transparência e qualificação da prestação de contas à sociedade</p> <p><b>Comissão Temática:</b> Financiamento, Gestão Pública e Governança</p> <p><b>Fórum/Colégio:</b> COGECOM</p>
Ampliar a capacidade de articulação institucional da ANDIFES com os Poderes da República, órgãos de controle e entidades estratégicas	<p>Ampliar a presença institucional da ANDIFES em instâncias estratégicas, garantindo representação qualificada em fóruns e conselhos nacionais</p> <p><b>Comissão Temática:</b> Autonomia e Comunicação</p>

**Eixo:** Autonomia, Financiamento e Sustentabilidade das IFES

Objetivo	Ação
Defender e fortalecer a autonomia universitária em suas dimensões didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial	<p>Zelar pelos dispositivos que garantam autonomia das IFES na indicação de dirigentes de hospitais universitários contratualizados com a EBSEH.</p> <p><b>Comissão Temática:</b> Hospitais Universitários</p>
Atuar na construção de um modelo de financiamento adequado, previsível e sustentável para as IFES	<p>Propor modelo estruturante de financiamento plurianual, estabelecendo pressupostos básicos de necessidades reais, vinculado ao planejamento estratégico das IFES</p> <p><b>Comissão Temática:</b> Financiamento, Gestão Pública e Governança</p> <p><b>Fórum/Colégio:</b> FONDCF FORPLAD</p>

## 7 Comissões, Fóruns e Colégios de assessoramento da Andifes

A Andifes conta com Comissões Temáticas que são Colegiados de caráter permanente e consultivo, destinados a assessorar a Andifes no atingimento de seus objetivos. Os Fóruns e Colégios da Andifes assessoram o Conselho Pleno, a Diretoria Executiva, o Diretório Nacional e as Comissões Temáticas, por meio de estudos e projetos nas suas respectivas áreas de atuação. Em 2025, as Comissões, os colégios e fóruns existentes são os indicados a seguir:

### A. Comissões

1. Autonomia e Comunicação;
2. Ciência, Tecnologia e Inovação
3. Desenvolvimento Acadêmico;
4. Direitos Humanos, Assuntos Estudantis e Inclusão;
5. Financiamento, Gestão Pública e Governança;
6. Hospitais Universitários;
7. Memória, Museus e Patrimônios Culturais, Artísticos, Esportivos e Científicos;
8. Relações Internacionais; e
9. Equidade de Gênero e Interseccionalidades

### B. Fóruns

1. **Fórum Nacional de Pró-reitores de Assuntos Comunitários e Estudantis (FONAPRACE)**, que assessora a Andifes na formulação de políticas e diretrizes básicas que permitam a articulação e o fornecimento das ações comuns na área de assuntos comunitários e estudantis, em nível regional e nacional.
2. **Fórum Nacional dos Diretores de Contabilidade e Finanças das Universidades Federais (FONDCEF)**, que assessora a Andifes na proposição de soluções e troca de experiências para as áreas de contabilidade, finanças e orçamento.
3. **Fórum Nacional de Pró-reitores de Gestão de Pessoas (FORGEPE)**, que assessora a Andifes na formulação e implementação das políticas na área de gestão de pessoas.
4. **Fórum de Pró-Reitores de Planejamento e Administração (FORPLAD)**, que assessora a Andifes nas áreas de planejamento e administração das IFES.
5. **Fórum dos Dirigentes de Hospitais Veterinários Universitários (FORDHOV)**, para assessorar a Andifes quanto aos hospitais veterinários.

## C. Colégios

- 1. Colégio de Gestores de Comunicação das Universidades Federais (COGE-COM)**, para assessoramento da Andifes na área de Comunicação das IFES.
- 2. Colégio de Gestores de Tecnologia da Informação e Comunicação das IFES (CGTIC)**, para assessoramento da Andifes no desenvolvimento de políticas, projetos e estratégias voltadas à área de Tecnologia da Informação e Comunicação, promovendo inovação, integração e fortalecimento da gestão tecnológica nas IFES.
- 3. Colégio de Pró-reitores de Graduação das IFES (COGRAD)**, para assessorar a Andifes nas temáticas ligadas a área de Pró-reitora de Graduação
- 4. Colégio de Pró-reitores de Extensão das IFES (COEX)**, para assessorar a Andifes na articulação e definição de políticas acadêmicas de extensão, comprometido com a transformação social para o pleno exercício da cidadania e o fortalecimento da democracia.
- 5. Colégio de Pró-reitores de Pesquisa, Pós-graduação e Inovação das IFES (CO-PROPI)**, para assessorar a Andifes nas temáticas ligadas à Pós-graduação, a Pesquisa e a Inovação.
- 6. Colégio de Gestores de Relações Internacionais das IFES (CGRIFES)**, para assessorar a Andifes na construção de políticas nacionais de cooperação acadêmica internacional.
- 7. Colégio de Gestores de Núcleos de Acessibilidade das Universidades Federais (CONACESSI)**, para assessorar a Andifes nas temáticas ligadas à promoção da inclusão e acessibilidade.
- 8. Colégio Nacional de Dirigentes das Escolas Técnicas Vinculadas às Universidades Federais (Condetuf)**, para assessorar a Andifes quanto as Escolas técnicas vinculadas.
- 9. Colégio Nacional dos Dirigentes das Escolas de Educação Básica das Instituições Federais de Ensino Superior (CONDICAp)** para assessorar a Andifes quanto as Escolas de Educação Básica das IFES.

## 8 Metodologia de elaboração do Planejamento Estratégico

Pautado pela democracia e pelo rigor técnico, o Plano Estratégico da Andifes para o ciclo de 2026-2030, foi desenvolvido com o apoio técnico da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS).

### Fase 1: Análise e Preparação da Minuta

O processo iniciou com a análise técnica de documentos estruturantes, como o Estatuto da Andifes, o Plano Nacional de Educação (PNE) e o Plano Plurianual (PPA). A partir desse diagnóstico, a Diretoria da Associação elaborou a minuta inicial do planejamento, estabelecendo a fundamentação estratégica e as diretrizes de médio prazo que serviram de base para as etapas de consulta e pactuação.

### Fase 2: Diagnóstico e Escuta Qualificada

A etapa de Pré-Workshop, promoveu a escuta qualificada dos dirigentes das IFES por meio de uma plataforma digital de planejamento participativo, desenvolvida pela equipe da UFMS. A coleta de contribuições permitiu o refinamento dos quatro eixos estratégicos, e também realizar a curadoria de sugestões enviadas por reitoras e reitores, alinhando o material técnico com as percepções institucionais que nortearam as oficinas presenciais.

### Fase 3: Workshop de Construção Coletiva

Realizado em 27 de janeiro de 2026, reuniu o Conselho Pleno em um ambiente de imersão apoiado por tecnologia especializada para garantir agilidade e equilíbrio nas decisões. Durante o período matutino, oficinas temáticas e votações digitais priorizaram os objetivos estratégicos de cada eixo; à tarde, os Grupos de Trabalho definiram as ações, cronogramas e responsabilidades institucionais para o ciclo 2026-2030.





#### Fase 4: Apresentação e validação dos resultados

A etapa final consistiu na apresentação e validação dos resultados pelo Conselho Pleno, instância máxima de deliberação da Associação. Este processo resultou em duas entregas centrais: o Plano Estratégico 2026-2030 e um Relatório Técnico de Considerações voltado ao aperfeiçoamento da governança interna e das instâncias colegiadas da Andifes.

Este modelo assegurou que o planejamento não fosse apenas um documento técnico, mas um pacto institucional legítimo para orientar a atuação da Associação nos próximos cinco anos.

## 9 Considerações Finais

O presente Planejamento Estratégico reafirma o compromisso da ANDIFES com a autonomia institucional, o financiamento sustentável das instituições representadas, a valorização das pessoas, e o fortalecimento da gestão e da governança.

Esses eixos estruturantes orientam uma atuação articulada, responsável e propositiva, voltada à defesa dos interesses institucionais, ao aprimoramento da capacidade de representação e à consolidação de um modelo organizacional mais eficiente, transparente e alinhado aos desafios contemporâneos.

O Plano estabelece diretrizes claras e prioridades estratégicas que deverão ser acompanhadas por mecanismos permanentes de monitoramento e avaliação, assegurando coerência entre decisões, ações e resultados.

Mais do que um documento formal, este Planejamento constitui um instrumento dinâmico de direcionamento institucional, cujo êxito dependerá do engajamento coletivo e da atuação coordenada das instâncias deliberativas e executivas



**ANDIFES**

Associação Nacional dos  
Dirigentes das Instituições  
Federais de Ensino Superior