

## PROGRAMA DE GESTÃO – CENA/USP

ADRIANA PINHEIRO MARTINELLI / FÁBIO RODRIGO PIOVEZANI ROCHA

MANDATO 02/2026 a 02/2030

### **Introdução e breve histórico**

O CENA, Instituto Especializado da Universidade de São Paulo, completará 60 anos em 2026 e atualmente conta com 30 docentes e 112 servidores técnicos e administrativos. O Instituto desenvolve significativas atividades de pesquisa, ensino de graduação e pós-graduação e de extensão. O CENA foi concebido em 1966 como um Instituto anexo à ESALQ, dedicado a estudos envolvendo técnicas nucleares com aplicações agropecuárias e ambientais, com apoio financeiro da Comissão Nacional de Energia Atômica (CNEN). Foi incorporado à USP em 1977.

No Plano Diretor de Pesquisa (1996), a missão do CENA foi definida como “Gerar e difundir conhecimentos relacionados à agropecuária e ao ambiente visando à melhoria da qualidade de vida”, sendo então estabelecidas as três Divisões Científicas atuais: Produtividade Agroindustrial e Alimentos (DVPROD), Desenvolvimento de Métodos e Técnicas Analíticas e Nucleares (DVTEC) e Funcionamento de Ecossistemas Tropicais (DVECO). Como Instituto Especializado da USP, o CENA tem por finalidade: (I) desenvolver e promover o conhecimento das ciências agrônômicas, pecuárias e ambientais e de suas relações, por meio do ensino e da pesquisa; (II) desenvolver e promover o uso de técnicas analíticas e nucleares, por meio do ensino e pesquisa e (III) prestar serviços à comunidade nas áreas de sua atuação. Desta forma, o CENA se consolidou como um instituto interdisciplinar com competências nas áreas agrônômica, ambiental e na relação agricultura-ambiente, utilizando e desenvolvendo métodos e técnicas isotópicas, nucleares e não nucleares, como o uso de marcadores fluorescentes como traçadores biológicos, fontes de elétrons em substituição a fontes radioativas, técnicas espectroanalíticas, genômicas, moleculares e computacionais, nanotecnologia e biotecnologia.

O objetivo principal ao apresentar nossa chapa para a eleição à Diretoria do CENA é fornecer uma perspectiva clara e coerente para o futuro do Instituto, reafirmando seu papel de destaque nos três pilares acadêmicos: ensino, pesquisa e extensão universitária. Tão importante quanto confirmar os sucessos recentes é identificar dificuldades, desafios e eventuais necessidades de correções de rumo. Em nossa visão, melhorias devem ser buscadas por meio de maior interação entre pessoas e grupos de pesquisa e maior integração e organização das atividades, visando à manutenção, em médio e longo prazo, dos excelentes indicadores do Instituto. Nesse sentido, a Diretoria deve promover e estimular as transformações necessárias, acompanhadas de diálogo contínuo e ampla colaboração entre docentes, servidores técnicos e administrativos pós-doutores e estudantes. Neste programa de gestão, identificaremos pontos de ação para avançar na integração entre pesquisa, ensino e extensão, além de propor ajustes na estrutura administrativa, em consonância com as transformações na USP e do contexto externo à Universidade.

## Apresentação da chapa

**Adriana Pinheiro Martinelli**, candidata a Diretora, é Professora Titular do CENA desde 2017. Graduada em Engenharia Agrônômica pela Universidade Estadual de Londrina (1982), mestrado em Agronomia (Fitotecnia) pela ESALQ (1989), PhD pela University of Georgia (1994), Pós-doutorado no CENA (1995-1996) e período sabático na Ohio State University (2004-2005). Ingressou no CENA em 1996 onde obteve a Livre-Docência em 2005. Atuou como Coordenadora do Programa de Pós-Graduação em Ciências, entre 2004-2011 e 2017-2020; Vice Presidente (2000-2003 e 2020-2022) e Presidente da Comissão de Pós-Graduação (CPG/CENA/USP) (2005-2011, 2017-2020); membro da CPG/CENA-USP (1999-2016, 2020-2022); membro do Conselho de Pós-Graduação (CoPGr/USP 2005-2008, 2010-2012, 2018-2020); membro da Câmara de Normas e Recursos (CaN/CoPGr/USP 2005-2008); membro da Câmara Curricular (CaC/CoPGr/USP 2010-2012, 2018-2020); presidente da Comissão de Inclusão e Pertencimento (CENA/USP, 05/2023-02/2024); membro da Comissão de Pesquisa CENA/USP (2016-2018); membro da Comissão Coordenadora do Curso Ciências Biológicas ESALQ/USP (2017-2020 e 2023-2026); membro do Conselho Curador da Fundação de Estudos Agrários Luiz de Queiroz (2013-2017); Conselho Curador da AGRISUS - Agricultura Sustentável (2013-2017); Conselho Gestor do Campus "Luiz de Queiroz" (suplente 2017-2019 e 2021-2023, titular 2019-2021 e 2023-2027). Atuou como representante docente no Conselho Deliberativo do CENA (1999-2003, 2005-2011, 2013-2015, 2017-2019, 2021-2027, sendo atualmente representante dos professores titulares do CENA. Foi Presidente da Comissão de Relações Internacionais (CRInt-CENA/USP, 2014-2022), contribuindo para o estabelecimento de convênios internacionais; é membro da Comissão Interna de Biossegurança (CIBio-CENA/USP, desde 2019) e atualmente colabora na criação da Comissão de Cultura e Extensão (CCEX/CENA). Atua como Editora Chefe do periódico *Tropical Plant Biology* (Springer-Nature, desde 2024) e Editora Associada dos periódicos *In Vitro Cellular & Developmental Biology* (Springer-Nature, desde 2014) e *Frontiers in Bee Science* (desde 2022). É bolsista de Produtividade em Pesquisa CNPq, nível 1D. Em ensino de graduação e pós-graduação, pesquisa e extensão universitária atua nas áreas de biotecnologia, propagação e desenvolvimento em plantas, buscando caracterizar processos de desenvolvimento vegetal, respondendo a perguntas biológicas de interesse para estudos básicos e aplicados.

**Fábio Rodrigo Piovezani Rocha**, candidato a Vice-Diretor, é docente do CENA desde 2010, sendo anteriormente docente do Instituto de Química da USP (2002-2010). É Professor Titular da Divisão de Desenvolvimento de Métodos e Técnicas Analíticas e Nucleares (2024). Bacharel em Química (UFSCar, 1993), Mestre (UFSCar, 1996) e Doutor (UFSCar, 2000) e Pós-doutorado (UFSCar, 2000-2002) em Química, atuando na área de Química Analítica, com ênfase em métodos espectroanalíticos, automação analítica e química analítica verde. É Livre Docente pelo IQ-USP (2007) e foi professor visitante na Universidade de Valência-Espanha (2004). Foi Chefe técnico da DVTEC (mandatos 2013-2015 e 2015-2017), Vice-presidente (11/2012-11/2014; 11/2017-2/2018 e 3/2018-2/2020) e Coordenador do Programa/Presidente da CPG do PPG-Ciências (2020-2022), Vice-presidente da Comissão de Inclusão e Pertencimento (CENA/USP, 2023-2024), membro da Comissão de Graduação do IQ-USP (2004-2007) e da Comissão Interna de Graduação do CENA (desde 2012). Atuou como representante docente no Conselho Deliberativo do CENA como Chefe Técnico da DVTEC, Presidente da Comissão de Pós-Graduação e representante dos Professores Associados sendo, atualmente, um dos representantes dos professores titulares. Membro afiliado da Academia Brasileira de Ciências (área de Ciências Químicas, 2008-2013), tesoureiro (2006-2008) e Diretor (2008-2010) da Divisão de Química Analítica da Sociedade Brasileira de Química. Atualmente é Presidente da Central Multiusuário em Análises Químicas, responsável pelo Laboratório de Química Analítica do CENA, Editor Associado da *Talanta* e *Talanta Open* (Elsevier, desde 2023) e Editor acadêmico do *Journal of Analytical Methods in Chemistry* (Wiley, desde 2018) e bolsista de Produtividade do CNPq, nível 1C.

## **Visão**

Com base na visão do CENA, definida no Plano Acadêmico 2023-2027: “Ser um Instituto Especializado de excelência da Universidade de São Paulo, integrado nacional e internacionalmente na fronteira do conhecimento no âmbito da sua missão. Desenvolver por meio das atividades-fim as metas e diretrizes objetivando cumprir plenamente sua missão, através de uma gestão eficiente e empregando pessoal qualificado”.

O CENA, deve atuar de forma inovadora em temas atuais na interface agricultura-ambiente, com excelência, agilidade e interação interna e externa, buscando soluções que integrem a produção agrícola à conservação ambiental de maneira sustentável; promovendo discussões científicas abrangentes, ensino de elevada qualidade e divulgação ativa de suas ações, atendendo às demandas da USP e da sociedade.

## **Estrutura institucional**

### ***O CENA na estrutura institucional da USP***

Os Institutos Especializados são previstos como Órgãos de Integração da Universidade de São Paulo (Artigo 6º do Estatuto e Artigos 7º, 51º e 52º do Regimento Geral da USP). Para fins de ingresso e progressão na carreira, os Institutos Especializados são equiparados aos Departamentos da USP. Entretanto, a representatividade dos Institutos nos órgãos centrais é limitada e as normas para a distribuição de claros-docentes adotadas pela USP, muitas vezes, se baseiam em critérios predominantemente determinados por atividades e carga horária de ensino de graduação. Em nossa visão, as peculiaridades dos Institutos Especializados devem ser consideradas em termos de representação e reposição de claros.

É nossa meta defender um tratamento diferenciado para os Institutos Especializados dentro da USP, incluindo a busca por representação plena nos órgãos centrais. Essa meta requer diálogo constante e objetivo da Diretoria com a Administração Central e com as Unidades afins, bem como a divulgação apropriada das contribuições de toda a comunidade do CENA em atividades de pesquisa, ensino, formação de pessoas e extensão universitária.

### ***A estrutura institucional do CENA***

O CENA é regimentalmente dirigido pela Diretoria e Conselho Deliberativo (CD), abrigando três Divisões Científicas, cada uma com uma Chefia e um Conselho de Divisão. Conta ainda com três Comissões Estatutárias — Pesquisa, Pós-Graduação e Inclusão e Pertencimento —, a Comissão Interna de Graduação e a Comissão de Relações Internacionais (CRIInt). Está em discussão a instituição de Comissões Estatutárias de Graduação (em substituição à atual Comissão interna) e de Cultura e Extensão (CCEx). Este plano prevê o estabelecimento dessas novas Comissões, com definição regimental de seus membros e atividades, bem como assegurar as condições operacionais para seu pleno funcionamento e fomentar a interação com as demais Comissões.

Nossa proposta também contempla ajustes nas dinâmicas das deliberações do CD, visando maior agilidade e profundidade acadêmico-científica. As Comissões Estatutárias e as Chefias das Divisões Científicas devem apresentar ao CD um relatório de atividades e uma projeção de metas para

o período seguinte. Essas informações subsidiarão os relatórios anuais que devem ser elaborados pela Diretoria do CENA. Para otimizar e fundamentar as decisões pelo CD, os assuntos de maior relevância devem vir acompanhados de pareceres elaborados por assessores ou comissões específicas, disponibilizados com antecedência aos membros, seguido de debate e deliberação objetivos. Subcomissões poderão ser formadas para tratar de temas específicos, e membros externos ao CD podem ser convidados a apresentar temas de interesse científico ou institucional. Propõe-se a realização de reuniões ordinárias nos meses letivos do ano, com calendário definido na primeira reunião do ano, minimizando a necessidade de reuniões extraordinárias.

As atribuições das Divisões científicas foram revistas e ampliadas no Regimento do CENA de 23/06/2022 (Resolução n. 8265, Artigo 16). Entretanto, algumas dessas atribuições (e.g. opinar sobre os planos de ensino e sobre responsabilidades por ministrar disciplinas de graduação, sobre o Projeto Acadêmico da Unidade e relatório de atividades dos docentes) devem partir de encaminhamentos pela Diretoria do CENA. Por outro lado, o Chefe Técnico tem suas competências limitadas a dirigir, discutir e analisar assuntos da Divisão e relatar o andamento das atividades na Divisão ao Diretor. Todas as deliberações relativas ao ensino, pesquisa e extensão competem ao CD, e não às Divisões. Visando aumentar a eficiência da estrutura atual, a Diretoria deve assegurar que as funções regimentais das Divisões sejam cumpridas e relatos periódicos (e.g. anuais) devem ser apresentados ao CD, fundamentando decisões estratégicas acerca de necessidades de claros docentes e servidores não-docentes, adequações de infraestrutura e atividades de ensino.

### ***Definição das Áreas de Atuação Científica do CENA***

As áreas de atuação do CENA se definem em função de suas Divisões Científicas, subdivididas em laboratórios (Artigo 17 do Regimento do CENA), em geral compostos por um docente, seus alunos e um ou alguns servidores técnicos. Essas áreas foram inicialmente descritas no Plano Diretor de Pesquisa de 1996, que estabeleceu os Objetivos Estratégicos, cujos títulos coincidem com os nomes das três Divisões, cada um subdividido em dois Programas com suas respectivas linhas de pesquisa. No Projeto Acadêmico Institucional (PAI) do CENA, aprovado em 2018, as áreas temáticas e linhas de pesquisa foram reorganizadas em duas áreas temáticas estratégicas — Sustentabilidade da Agropecuária e Conservação e Preservação Ambiental –, além de uma área transversal, cada área com cinco linhas de pesquisa. Essas linhas diferem das definidas no Plano Diretor de 1996 e não são explicitamente vinculadas com as três Divisões Científicas. No atual PAI (2023-2027), as áreas de atuação não são explicitadas

É importante reconhecer que, de fato, os rumos científicos do CENA se definem pela atuação de seus docentes. Ao longo dos quase 30 anos desde o Plano Diretor, as áreas, programas e linhas de pesquisa evoluíram de acordo com as atividades e interesses científicos dos grupos e laboratórios, bem como em função das novas contratações. Assim, torna-se evidente que a definição da área de abertura de um concurso docente é crítica para o direcionamento científico da Unidade. Entretanto, tais discussões nem sempre são planejadas institucionalmente, podendo basear-se em argumentos circunstanciais ou em competição entre Divisões. A definição de áreas prioritárias para contratação de docentes deve resultar de ampla discussão entre os docentes da Unidade, baseada em diretrizes previamente definidas, considerando-se a continuidade de linhas de pesquisa estratégicas e as disciplinas obrigatórias oferecidas pelo CENA.

Em 2026, há a perspectiva de ingresso de sete novos docentes, cujos concursos estão previstos para os primeiros meses do ano. O acolhimento a esses novos integrantes será uma prioridade da gestão, visando garantir sua plena integração às atividades de ensino, pesquisa e extensão do Instituto. Em conjunto com as Divisões Científicas será necessária a definição adequada de infraestrutura e apoio técnico de modo a favorecer condições ideais para o desenvolvimento de suas atividades acadêmicas e científicas. Além disso, pretende-se promover a apresentação de seminários de divulgação de seus projetos e linhas de pesquisa, estimulando a interação com os grupos já estabelecidos no CENA. A Diretoria e as Divisões científicas também deverão incentivar a rápida submissão de projetos de pesquisa às agências de fomento, de modo a apoiar a consolidação de suas atividades científicas e o estabelecimento de novas colaborações dentro e fora da instituição. Atividades de ensino e extensão também serão estimuladas, para a concretização das atividades de ensino, pesquisa e extensão.

### ***Projeto Acadêmico Institucional do CENA***

O Projeto Acadêmico Institucional orienta os rumos e avaliações das atividades do CENA e tem vigência para o período 2023-2027. A próxima gestão deverá promover o cumprimento das metas e atividades durante o período de vigência, bem como promover sua revisão, planejando as ações do CENA para o próximo quinquênio de atividades e avaliações. O foco será em uma visão inovadora para o futuro do CENA, considerando sua estrutura científica, administrativa e física, e buscando aperfeiçoar a integração entre suas áreas de atuação. Deverão ser discutidos, de forma transparente, os procedimentos e critérios para avaliação docente e as expectativas institucionais em relação às atividades dos docentes e servidores técnicos e administrativos, em seus diferentes níveis e funções. Essas discussões deverão contribuir tanto para o desenvolvimento do Instituto, quanto para futuras avaliações de progressão de carreira.

Como parte da elaboração do PAI para o próximo quinquênio, planejam-se para 2026 discussões internas amplas, com o objetivo de estabelecer plano de atuação científica, que determinará as áreas de competência do CENA, em consonância com a sua estrutura divisional interna. Esse plano servirá de orientação para o CD nas tomadas de decisão, incluindo a definição de áreas de concursos públicos para contratação docente. Buscando maior coerência institucional, propomos que os concursos de titulação (livre-docência) sejam fundamentados em áreas temáticas de ampla atuação do CENA.

Adicionalmente às áreas de atuação científica, será essencial a discussão de um plano de substituição para aposentadorias previstas, buscando evitar que a aposentadoria de docentes resulte na perda temporária ou definitiva de uma área de atuação, de um laboratório, ou de uma competência estratégica para o Instituto.

### **Eixos acadêmicos**

Os eixos acadêmicos de ensino, pesquisa e extensão são cumpridos com excelência pelos docentes e servidores técnicos e administrativos do CENA. O papel da Diretoria é direcionar, orientar e facilitar essas atividades promovendo integração e eficiência. Um aspecto importante, especialmente no âmbito da pesquisa, é a internacionalização, fortemente estimulada pela USP e pelas agências de

fomento. O CENA já se destaca por suas colaborações e convênios internacionais, mas acreditamos que há espaço para ampliar e intensificar essas ações, incluindo iniciativas para a atração de pesquisadores e discentes estrangeiros para o desenvolvimento de atividades de pesquisa no CENA. Nesse contexto, é importante a atualização e mapeamento contínuo das colaborações e contatos existentes, assegurando sua manutenção e fortalecimento, facilitando assim a mobilidade docente e discente, além de contribuir para o aumento da visibilidade internacional do CENA e para o intercâmbio científico.

### ***Ensino de Graduação***

No Ensino de Graduação, o CENA é responsável por disciplinas oferecidas aos cursos da ESALQ, com destaque para aquelas obrigatórias para os cursos de Ciências Biológicas, Ciências dos Alimentos e Gestão Ambiental, mas também disciplinas optativas disponíveis a todos os cursos da ESALQ. No passado, discutiu-se a possibilidade de criação de um curso próprio de graduação no CENA. Entendemos que tal proposta extrapola as competências e objetivos de um Instituto Especializado, além de não se adequar à atual infraestrutura e composição do corpo docente. Dessa forma, propomos fortalecer a interação com a ESALQ e outras Unidades, ampliando a contribuição do CENA em cursos de graduação, especialmente considerando a perspectiva iminente de contratação de 7 novos docentes. As iniciativas devem incluir a adequação de disciplinas às demandas formativas de diferentes cursos e o estímulo à representação de docentes do CENA nas Comissões Coordenadoras de Curso (CoC), o que é fundamental para o alinhamento entre as especialidades de docentes do CENA e as grades curriculares. Atualmente, há representação de docentes do CENA somente nas CoC de Ciências Biológicas e Gestão Ambiental, conforme previsto pelas regras vigentes. Entretanto, a Direção do CENA poderá propor às CoC dos demais cursos aos quais oferecemos disciplinas, a possibilidade de inclusão de representantes docentes do CENA como membros convidados, ampliando a participação nas decisões que envolvem o ensino de graduação e possibilidades de colaboração por docentes do CENA.

Para assuntos relativos ao oferecimento de disciplinas e estágios obrigatórios, o CENA depende de colegiados da ESALQ, nos quais possui pouca ou nenhuma representação. Assim, a criação de disciplinas ou estágios institucionais, entre outras possibilidades, junto à Pró-Reitoria de Graduação deverá ser avaliada e discutida internamente.

De forma análoga às áreas de atuação científica do CENA, o planejamento e a continuidade do oferecimento de disciplinas de graduação devem ser coordenados pela Comissão de Graduação, atualmente em processo de criação. Essa ação é particularmente relevante para as disciplinas com apenas um docente responsável, nas quais há risco de descontinuidade em caso de aposentadoria ou afastamento do docente. O oferecimento do elenco de disciplinas do CENA deve ser garantido pela Unidade e norteado pela definição de suas áreas de atuação científica.

### ***Pesquisa e Pós-Graduação***

A Comissão de Pesquisa e Inovação (CPqi) é responsável pelos assuntos relativos à pesquisa, excluindo-se aqueles no âmbito dos Programas de Pós-Graduação (PPG), cuja competência é da Comissão de Pós-Graduação (CPG). Cada uma dessas Comissões se vincula à respectiva Pró-Reitoria. Assim, os programas de Iniciação Científica (IC), de Pós-Doutoramento (PD) e assuntos de pesquisa

não vinculados aos pós-graduandos são da competência da CPQI, enquanto as pesquisas associadas a pós-graduandos são regulamentadas pela CPG. É importante destacar que, especialmente no CENA, há uma forte interação entre os níveis de IC, PG e PD. É comum que pós-doutorandos participem em disciplinas e na orientação de alunos de IC ou PG, contribuindo para a formação integrada de recursos humanos. Dessa forma, a Direção do CENA deve estimular uma maior interação entre essas Comissões, promovendo atividades conjuntas como seminários, simpósios e mesas redondas.

O CENA se destaca por abrigar dois PPG de excelência, ambos com conceito máximo (7) na avaliação CAPES: o PPG Ciências (Energia Nuclear na Agricultura) e o PPG Interunidades em Ecologia Aplicada (CENA/ESALQ). Esses programas representam uma das principais missões do Instituto, a formação de recursos humanos altamente qualificados nas áreas estratégicas de atuação do CENA. Além disso, recursos financeiros trazidos por meio dos PPG, apesar de reduzidos nos últimos anos, são essenciais para o desenvolvimento científico e institucional. Assim, o apoio e o estímulo contínuo a esses programas se constituem em nosso compromisso na Direção do CENA. Esse apoio inclui, sempre que possível, a destinação de recursos financeiros, especialmente na forma de bolsas institucionais a pós-graduandos e pós-doutorandos, Programa já existente e que deve ser mantido e continuamente avaliado.

As áreas de conhecimento abordadas pelos PPG coincidem naturalmente com as áreas de Pesquisa do CENA. Cabe ao CD aprovar os projetos de pesquisa submetidos às agências de fomento à pesquisa e à Diretoria garantir as condições de infraestrutura para sua execução. Ações concretas nesse sentido incluem o apoio à Central Multiusuário Unificada, cuja atuação e resultados devem ser periodicamente avaliados, podendo resultar em novas iniciativas como o oferecimento de cursos de capacitação e extensão universitária. Além disso, a depender das ações da próxima Reitoria, a criação de escritórios de gestão de projetos de pesquisa pode se tornar uma realidade. Algumas das bolsas institucionais de pós-doutorado poderiam ser destinadas a projetos que integrem atividades de gerenciamento de pesquisa, diagnóstico de demandas dos docentes e captação de recursos externos junto às agências de fomento, fortalecendo a integração entre pós-graduação e pesquisa.

### ***Extensão***

O CENA desenvolve diversas atividades de extensão (e.g. prestação de serviços, participação em bancas, atuação em comitês editoriais de periódicos científicos e a organização de cursos de extensão), predominantemente por iniciativas individuais dos próprios docentes e funcionários. Entendemos, entretanto, que tais atividades devem ser melhor sistematizadas e integradas, sempre que possível, à pesquisa, pós-graduação e ensino, e fomentadas pela Direção do Instituto. A instituição da Comissão de Cultura e Extensão (CCEx), em curso, será essencial para a consolidação e ampliação dessas ações.

Para os próximos anos, propomos ampliar o alcance e o impacto das atividades de extensão com destaque para cursos de atualização, ciclos de seminários, e convênios com instituições públicas e privadas, voltados a questões sociais regionais e nacionais, seguindo também os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), propostos pela Organização das Nações Unidas (ONU). Além disso, almeja-se manter e fortalecer a posição de destaque em atividades de prestação de serviços especializados, tanto para entidades externas à Universidade quanto no apoio e formalização de interações com outras Unidades da USP e outras Universidades. Para viabilizar essas ações, propomos

a criação de grupos de trabalho para a identificação de demandas do setor público e privado regional, compatíveis com as competências técnicas e científicas do CENA; estímulo e apoio à organização de eventos por docentes, pós-doutorandos e pós-graduandos; e integrar as atividades das Comissões CCEX, CIP, CPG, CPqI e CG, promovendo sinergia entre ensino, pesquisa e extensão universitária, bem como a inclusão e pertencimento no CENA. Essa articulação poderá permitir a otimização de recursos humanos e técnicos, fortalecer a visibilidade institucional do CENA e ampliar a atuação junto à sociedade, em consonância com os princípios de universidade pública socialmente responsável e relevante.

### **Organização Administrativa, Acadêmica e Técnica**

Em seu organograma, além das três Divisões Científicas, o CENA conta com a Divisão Administrativa (Seções de Tesouraria, Convênios, Manutenção Geral, Materiais, Expediente e Transportes), a Divisão Acadêmica (Seção de Pós-Graduação e Seção de Apoio Acadêmico) e seis Seções Técnicas (Contabilidade, Biblioteca, Informática, Central Analítica, Proteção Radiológica, Gerenciamento e Tratamento de Resíduos), todas elas apoiando a Diretoria, as Divisões Científicas, as Comissões Estatutárias, os laboratórios e os docentes. O organograma passou por reformulação relativamente recente, com a fusão de algumas seções, adequando-se a diretrizes sobre a composição administrativa. As Divisões Administrativa e Acadêmica, são dirigidas por um chefe técnico, esta última, inclui a Seção de Pós-Graduação que gerencia as atividades dos PPG, apoiando a Coordenação do PPG-CENA e do PPG-Ecologia Aplicada e CPG-CENA, e a Seção de Apoio Acadêmico, que assessora a CPqI e CIG, abrangendo atividades de iniciação científica, estágios, pós-doutorandos e pesquisadores visitantes e colaboradores. A Divisão Acadêmica também apoia a Comissão de Relações Internacionais do CENA (CRInt), a CIP e as atividades de Extensão Universitária. Será importante a avaliação da possibilidade de criação de um Serviço para o apoio e gerenciamento das atividades da CRInt, CIP e CCEX.

Os servidores técnico-laboratoriais desempenham suas atividades a serviço dos laboratórios, estando formalmente subordinados ao Chefe Técnico da Divisão, mas com chefia imediata exercida pelo docente responsável pelo laboratório. Ao longo do tempo, podem ocorrer desproporcionalidades na distribuição de funcionários técnicos entre laboratórios. Cabe às chefias técnicas das Divisões, em conjunto com a Diretoria, corrigir essas distorções, promovendo uma alocação mais equitativa e funcional, e pretendemos ter um papel ativo nessa questão.

A análise e aprimoramento constante do funcionamento das seções são fundamentais para o bom desempenho das atividades administrativas e sua interação com a Diretoria e as atividades do Instituto. Para otimizar os serviços da Divisão Administrativa, da Divisão Acadêmica, das Seções Técnicas e dos laboratórios, propomos a realização de um diagnóstico participativo, visando identificar problemas, dificuldades e oportunidades de melhoria. Esse diagnóstico deve envolver diálogo direto com os representantes de cada setor, buscando avaliar como cada seção pode melhor organizar seus serviços e alinhar suas ações às demandas das demais seções, laboratórios e docentes; fortalecer a comunicação interna e integrar atividades; e identificar soluções conjuntas para otimizar o uso dos recursos humanos e tecnológicos. Nessas discussões, a interação com a Seção de Informática será fundamental, visando identificar contribuições possíveis dessa área para os diversos setores, incluindo planejar treinamentos, desenvolver aplicativos e aperfeiçoar sistemas de gestão interna. O maior



envolvimento e integração entre os setores permitirá um melhor entendimento das dificuldades enfrentadas em cada setor, considerando a diversidade de atividades. O objetivo final desse processo é alcançar maior clareza e transparência nos serviços prestados e nos prazos de execução, além de identificar necessidades de contratação, substituição ou realocação de servidores, assegurando o pleno funcionamento das atividades institucionais. A capacitação de servidores também será estimulada, especialmente por meio da Escola USP de Gestão, tanto para docentes, quanto para servidores técnicos e administrativos, visando à atualização constante e ao aprimoramento das competências necessárias para lidar com as transformações dinâmicas dos sistemas e das atividades institucionais.

## **Conclusão e Metas**

Em nosso Programa de Gestão, os objetivos para os próximos quatro anos focam na consolidação da missão do CENA como Instituto Especializado da USP e no fortalecimento de seu posicionamento institucional dentro da Universidade. Para alcançar esse propósito, trabalharemos pela definição contínua e clara das áreas de competência do CENA, bem como pelo alinhamento do ensino, pesquisa, extensão, recursos humanos e apoio técnico-administrativo a essas áreas. Para melhorar a eficiência e interação interna, propomos trabalhar no aprimoramento da estrutura divisional do CENA, bem como na interação entre as esferas administrativa, acadêmica e técnica, além de promover melhor articulação entre os laboratórios, comissões e docentes. São algumas metas de destaque:

- Defender o tratamento específico dos Institutos Especializados dentro da USP e a sua representação plena nos órgãos centrais;
- Definir o plano de atuação científica institucional, que determina as áreas de competência do CENA, em consonância com a sua estrutura divisional interna;
- Reformular o Projeto Acadêmico Institucional para o próximo quinquênio, revisando a visão, os objetivos e as ações do CENA para a continuidade de suas atividades;
- Diagnosticar e corrigir problemas de funcionamento e integração entre as Divisões Administrativa, Acadêmica e Científicas, bem como entre as Seções Técnicas e laboratórios, aprimorando fluxos de trabalho;
- Reforçar a atuação das Divisões científicas no cumprimento de suas funções regimentais e ampliar a participação em discussões de ações estratégicas junto aos docentes;
- Aprimorar a interação com a ESALQ e outras Unidades da USP, especialmente as unidades afins, em atividades de ensino, pesquisa e extensão;
- Ampliar e sistematizar as atividades de extensão, com destaque para cursos de atualização, ciclos de seminários, parcerias com os setores público e privado;
- Apoiar a instauração e consolidação da CG e CCEX e fomentar a interação entre essas Comissões e CPG, CPQI e CIP;
- Discutir e estabelecer metas para contratações de docentes e funcionários, considerando a manutenção de áreas estratégicas, sustentabilidade de disciplinas obrigatórias e o estabelecimento de novas áreas;

- Criar grupos de trabalho para identificar possíveis áreas estratégicas de atuação em pesquisa e extensão e fomentar projetos nessas áreas estratégicas;
- Ampliar a interação com egressos em atividades de ensino, pesquisa, extensão e divulgação científica, fortalecendo a rede institucional;
- Intensificar a interação com as Unidades afins, incluindo discussões regulares e seminários abertos à Comunidade, visando atuação sinérgica e fomento à elaboração de projetos conjuntos em pesquisa e extensão;
- Sistematizar e ampliar a divulgação de atividades de ensino, pesquisa e extensão desenvolvidas no CENA;
- Reforçar a transparência nas ações das Divisões Científicas e Comissões, assegurando comunicação clara e acompanhamento das metas institucionais;
- Fomentar a interação entre os PPGs, CPQI e CIP em ações de acolhimento dos pós-graduandos e pós-doutorandos e fomento a iniciativas de ampliação da diversidade do corpo docente;
- Sistematizar as demandas relativas às necessidades de melhoria de infraestrutura e buscar recursos junto à Prefeitura do Campus e Administração Central.

Piracicaba, 15/10/2025

Adriana Pinheiro Martinelli  
Candidata a Diretora

Fábio R. P. Rocha  
Candidato a Vice-Diretor