



# Programa de Gestão

2021 - 2024



Tom Zé

REITOR

Luiza

COORDENADORA GERAL

Janeiro

2021

# Sumário

## Prólogo

## Princípios

<b>I</b>	<b>Um olhar sobre nossas atividades-fim</b>	<b>9</b>
I.1	Graduação . . . . .	10
I.2	Pós-Graduação . . . . .	15
I.3	Pesquisa . . . . .	19
I.4	Extensão e Cultura . . . . .	22
<b>II</b>	<b>Coordenação e desenvolvimento universitário em foco</b>	<b>25</b>
II.1	Administração . . . . .	27
II.2	Orçamento . . . . .	32
II.3	Inova e o Ecossistema de Inovação . . . . .	35
II.4	Tecnologia da Informação e Comunicação . . . . .	40
<b>III</b>	<b>Uma gestão voltada para as pessoas</b>	<b>44</b>
III.1	Nosso Quadro de Funcionários . . . . .	45
III.2	Carreira Docente . . . . .	52
III.3	Centros e Núcleos . . . . .	55
III.4	Colégios Técnicos . . . . .	57
III.5	Educação Infantil e Complementar . . . . .	60
<b>IV</b>	<b>Um patrimônio: nossa área de saúde</b>	<b>64</b>
<b>V</b>	<b>Unicamp: lugar para todas e todos</b>	<b>68</b>
V.1	Internacionalização . . . . .	69
V.2	Direitos Humanos . . . . .	72
V.3	Vivência e Sustentabilidade . . . . .	79
V.4	Comunicação Institucional e com a Sociedade . . . . .	84

## Biografias dos Candidatos

# Prólogo

---

O país está em crise, ampla e múltipla, e a atitude da universidade pública é decisiva para a formação do pensamento crítico, para a reafirmação da ciência e do conhecimento, e para reiterar a democracia como um dos elementos constitutivos das relações humanas, políticas, sociais e institucionais na modernidade.

A universidade, a ciência e o conhecimento estão sob ataque, e mais do que nunca somos chamados a exercer a nossa criatividade, com todo vigor e toda a lucidez que devem orientar nossas atividades. Nossa postura será a da defesa incondicional da autonomia e do caráter público da Universidade, do reforço do nosso protagonismo acadêmico e científico, e do nosso posicionamento na linha de frente dos esforços para a construção de uma sociedade mais justa e democrática.

Nosso programa para a Unicamp tem como base o conhecimento acumulado ao longo de mais de 50 anos dedicados à construção de uma universidade de excelência, e os caminhos que propomos procuram responder aos desafios do pensamento e da ciência, no contexto de uma sociedade pressionada por demandas urgentes para as quais o ensino, a pesquisa e a extensão que desenvolvemos aqui são parte importante das respostas e das soluções.

A valorização de nossa comunidade – das pessoas – é o eixo de nossa proposta de gestão, e a garantia das suas condições de trabalho, associada ao diálogo interno permanente, são os vetores que darão sustentação para uma gestão democrática, legítima e adequada ao atual contexto de crise e limitações pelo qual passa nosso país.

Os princípios apresentados a seguir detalham as diretrizes de nossa proposta de gestão para a Universidade.

## 1. **Uma universidade que vivencia a democracia com a participação da sua comunidade**

Se a universidade, presidida por sua tarefa essencial que é produzir conhecimento, pretende contribuir para o processo de democratização da sociedade brasileira, é fundamental que ela vivencie a democracia não apenas em seu aspecto formal, ou seja, seguindo os procedimentos e normas que ordenam o jogo político do poder institucional, mas que também valorize a dinâmica interna das divergências, dos interesses variados e das distintas visões de mundo e valores que dão substância à vida democrática.

A valorização dessa dinâmica interna dos conflitos, pactos e soluções requer, como sabemos, a democratização das várias instâncias de poder na Universidade. Isso somente é possível quando são aperfeiçoados os processos de representação e de participação dos vários setores. Temos que valorizar, da forma mais ampla possível, os órgãos de consulta e deliberação já existentes, as instituições representativas da comunidade e as decisões que dizem respeito à vida de seus membros. Além disso, temos que ampliar essas formas de participação, desenvolvendo estratégias que estimulem o envolvimento da comunidade.

Apenas uma participação efetiva de nossa comunidade nos processos de formulação, decisão e implementação de políticas pode aproximar os resultados obtidos da multiplicidade de interesses e necessidades presentes na Universidade. Por isso, temos que inovar para que a participação nos debates seja cada vez maior e atinja parcelas mais amplas da comunidade universitária. A democratização interna requer uma boa rede de comunicação. O exercício democrático exige o conhecimento de opiniões, demandas e problemas em todas as suas instâncias, por meio de canais regulares de interação entre a Reitoria e a comunidade acadêmica. Ele também solicita a transparência, para que sejam conhecidas as possibilidades concretas de que dispõe a Reitoria para obter soluções para os problemas e demandas e, dessa forma, ampliar a cultura democrática na Universidade.

## 2. **Uma universidade que valoriza, incentiva e empodera os seus quadros**

Como dizia o fundador da Unicamp, Prof. Zeferino Vaz, o maior valor da Unicamp são "as pessoas, as pessoas e as pessoas". Qualquer instituição, para ser grande e forte, embora dependa, em boa medida, da qualidade de seus quadros, também necessita de uma coletividade coesa e forte. Para tanto, é fundamental que sua comunidade não apenas tenha clara consciência da importância do seu trabalho, mas seja, continuamente, estimulada a realizá-lo, tanto a partir de uma remuneração digna e de um plano de carreira consistente, quanto pela afirmação de sua autonomia e da possibilidade de crescimento profissional. O "vestir a camisa" da Universidade permitiu que as pessoas que fizeram parte da Unicamp levassem a Universidade ao patamar em que ela se encontra atualmente. Com pouco mais de 50 anos de vida, a Unicamp figura entre as três universidades mais importantes da América Latina.



Embora já existam entre nós premiações destinadas às pessoas que se destacam em suas funções, este tipo de motivação – válida, por certo – tem impacto muito menor que práticas que valorizem o seu cotidiano, garantam sua autonomia e os tornem corresponsáveis pelos rumos da nossa Universidade. A ausência de uma cultura institucional robusta de reconhecimento e incentivo, por parte tanto da administração central quanto da administração das unidades, gera insatisfação e desmotivação, com impacto direto na “produtividade” e na qualidade do ambiente de trabalho. Percebemos que falta na Unicamp o estímulo a uma cultura de reconhecimento à dedicação e ao desempenho de docentes e pessoal técnico-administrativo, que não passa necessariamente pela obtenção de vantagens (em particular financeiras) pessoais ou coletivas, mas, sim, pelo reconhecimento e valorização de seu trabalho como peça fundamental da complexa engrenagem universitária.

Assim, projetos simples, como tornar o ambiente de trabalho mais saudável e prazeroso, até os mais complexos, como a formulação de uma política sólida de carreiras e salários, devem fazer parte das prioridades de uma administração que pretenda não apenas estimular a sua comunidade, mas também reforçar seus compromissos com a universidade a partir de um sentido de pertencimento. Sendo assim, esta gestão dará ênfase especial ao empoderamento dos membros de sua comunidade, independentemente de suas funções ou posições hierárquicas, sem privilégios, a partir do reconhecimento do potencial, da autonomia, da capacidade e senso de responsabilidade de cada um. Trata-se, portanto, de tornar cada membro da comunidade universitária protagonista e ator pulsante do seu desenvolvimento.

### **3. Uma universidade que acolhe as diferenças, integra e convive harmonicamente**

O acolhimento das diferenças exige um espaço institucional robusto e democrático. A universidade pública tem optado por uma política da diversidade, que está presente na produção de múltiplos saberes, na expressão de formas diversas de identidade, na criação inesgotável de sentido, na orientação ética e estética de cada membro da comunidade e até mesmo nas novas formas de acesso aos seus cursos. Essa nova realidade, a valorização da diversidade, entendida como aquilo que há de singular em cada cultura e cada escolha, solicitou da comunidade acadêmica repensar o que está na origem da palavra “universidade”: tornar-se um. A Unicamp vive esse desafio de se conceber como uma comunidade imaginária e ao mesmo tempo cultivar e preservar a riqueza incomensurável que cada grupo ou pessoa agrega ao convívio humano.

É possível dizer que somos muitos, sem deixarmos de ser uma comunidade. Ao valorizarmos a ideia de diversidade, no fundo expressamos nosso apreço pela ideia de justiça social. É esse horizonte de relações mais justas que justifica o estímulo, o cultivo e a integração harmônica das diferenças. Há três aspectos, ainda, que nos fazem compreender a importância da diversidade. Em primeiro lugar, no âmbito do conhecimento científico, por uma questão ética, que não se restringe apenas

a um conjunto de regras a serem seguidas, mas diz respeito à capacidade de se abrir ao outro naquilo que lhe é singular, isto é, no acolhimento da sua presença. Um segundo aspecto relaciona-se à atitude reflexiva, presente em todas as áreas do conhecimento e nas inúmeras atividades de natureza técnica: ela exige criatividade, a qual emerge, em alguma medida, do confronto entre o que pensamos e o que os demais membros da comunidade pensam. Uma parte considerável do pensamento resulta de um trabalho coletivo. Por fim, a produção de sentido, tarefa que permeia toda prática cultural e científica, se amplia e enriquece à medida que criamos as condições mais promissoras de interação entre as diversas visões de mundo.

Considerando essa discussão, como podemos transformar essas razões em ações promissoras de uma futura gestão? Devemos estimular a produção de novas ideias sobre o que é o conhecimento e novas práticas de investigação; zelar pela acumulação crítica alcançada pela comunidade (a tradição, o trabalho realizado e a memória dos seus membros); criar uma atmosfera de autoconfiança e de confronto intenso entre as diversas visões intelectuais e culturais no seio da comunidade acadêmica; promover um ambiente que reconheça e respeite a variabilidade das relações interpessoais na comunidade e nas unidades acadêmicas.

#### **4. Uma universidade que abraça e se deixa abraçar pela sociedade**

A sobrevivência da Universidade nas próximas décadas depende de uma interação diferenciada com a sociedade, acolhendo-a e sendo acolhida por ela. O tradicional evento *Unicamp de Portas Abertas* (UPA) mobiliza amplos conjuntos de docentes, estudantes e funcionários, viabiliza a visita de milhares de jovens estudantes de segundo grau e do público em geral, propiciando um ambiente de criatividade, comunicação e empatia entre universitários e visitantes. Ele representa o modelo de uma universidade aberta que preconizamos aqui. Evidentemente, não se trata de reproduzir no dia a dia a agitação do acontecimento anual da UPA. Trata-se, sim, de expandir o estado de ânimo que acompanha esse evento anual aos demais meses do ano, com uma estrutura organizacional específica e viável.

Todas as ações que, ao longo dos anos, vêm sendo implementadas por secretarias de extensão, iniciativas individuais ou em grupo, são valiosas, mas não são suficientes. Uma universidade aberta não é apenas uma instituição onde existem pessoas abnegadas que abandonam suas atividades-fim para responder às inquietudes da sociedade. Ao contrário: todos os membros da comunidade universitária devem assumir que diversas formas de atuação junto à população estão entre suas tarefas naturais. Elas incluem a conscientização e o atendimento das necessidades e aspirações da população, que tem o direito de conhecer, influenciar e interagir com a instituição universitária, cuja manutenção, em última instância, depende dela.

Apesar das diversas ações que promovem a interação com a sociedade, tais como olimpíadas, exposições temáticas, assessoramento a empresas, eventos como "Ciência na rua" e "*Pint of Science*", a Unicamp permanece uma entidade distante para

a maioria da população. Quando visitamos escolas na periferia, somos surpreendidos com perguntas do tipo: Qual é a mensalidade cobrada na Unicamp? Além disso, a maioria dos secundaristas pobres ainda acredita que entrar na Unicamp é um sonho inatingível. Acrescente-se a esse preconceito a enorme massa de tolices espalhada nas redes sociais, "fake news" delirantes e, incrivelmente, sustentadas por alguns legisladores.

Esse estado de coisas reforça a necessidade de intensificar a presença da Universidade na sociedade e da sociedade na Universidade. É um jogo com dois atores: a sociedade receberá a verdadeira versão sobre nossa atuação se, de nossa parte, nos aproximarmos para ouvir e aprender com ela. A Unicamp não deixará de ser uma "universidade de pesquisa". Pelo contrário, será uma universidade onde se fará tanto ou mais pesquisa convencional e, ao mesmo tempo, onde se iniciarão, em maior medida do que atualmente, novas linhas de pesquisa em áreas motivadas pelas demandas sociais, sanitárias e industriais, como acontece nas economias mais avançadas.

A Unicamp precisa adaptar suas normas para acolher a ideia de uma universidade que abraça e se deixa abraçar pela sociedade. Esta adaptação será necessariamente gradual e precisará ser planejada em uma nova gestão.

## **5. Uma universidade que cultiva a excelência acadêmica e promove a autonomia intelectual**

Excelência acadêmica é princípio basilar das atividades meio e fim da universidade, permeando gestão, ensino, pesquisa e extensão. Ela não está restrita e tampouco se mensura exclusivamente pelo impacto de publicações, pelo desempenho acadêmico, entendido como aderência rigorosa às métricas tradicionais ou pela ideia de produtividade funcional. O sentido mais forte do conceito de excelência acadêmica reside na busca permanente por fazer o melhor para a sociedade, com espírito crítico e integrado com as várias dimensões do meio acadêmico.

Autonomia intelectual e universitária são faces de uma mesma moeda: o exercício pleno da cidadania por toda a comunidade, isto é, a perspectiva crítica na realização das atividades acadêmicas e a liberdade ampla para escolha dos objetos de pesquisa. Como isso é possível? Permitindo que seus membros tenham acesso aos recursos necessários para aquele exercício; mais precisamente uma formação científica, acadêmica e humanista que forneça as condições para a germinação de um pensamento reflexivo e, por que não dizer, inconformista.

No conceito de excelência, além da autonomia universitária, cabem três elementos constitutivos: competência, criatividade e ética.

É pela competência em todas as áreas do conhecimento, em todas as suas atividades meio e fim, que formaremos "profissionais capazes de inovar e buscar soluções para atender aos desafios da sociedade contemporânea com vistas ao exercício pleno da cidadania" (Planes Unicamp 2016-2020). A competência deve ser

capilarizada em todos os domínios da Universidade, incluindo os seus processos de seleção de pessoas. Já a criatividade está intimamente relacionada à capacidade de resolver problemas, desenvolver instrumentos de análise e intervenção, e de expandir o conhecimento, o que a entrelaça com a própria razão de ser da universidade.

A articulação dos conceitos de competência e criatividade solicita que observemos com atenção um terceiro elemento: a ética. Nas relações entre o indivíduo e seu contexto se manifestam os ideais da comunidade e da sociedade. É desta interação que emerge a própria vida ética, cujos valores devem ser cultivados em todos os ramos da universidade, como formação, pesquisa, desenvolvimento tecnológico, assistência e divulgação dos conhecimentos. Uma convivência pautada pela ética (solidária e tolerante) permite um ambiente mais harmônico e proveitoso para os seus membros, beneficiando toda a sociedade. Esse é o maior grau de excelência e autonomia a que pode aspirar uma comunidade.



# I – Um olhar sobre nossas atividades-fim

## I.1 Graduação

A graduação nos coloca um grande desafio: oferecer uma experiência transformadora para o corpo estudantil. Para tanto, precisamos compreendê-la para além de um conjunto de disciplinas a serem cursadas: ela deve proporcionar uma plena vivência do campus, em toda sua riqueza científica, multidisciplinar, cultural e artística. Ela também precisa oferecer uma experiência verdadeiramente acolhedora e inclusiva, que desenvolva no corpo discente o sentimento de pertencimento a uma comunidade da qual se orgulhe. Em resumo, a graduação deve almejar uma educação plural, o desenvolvimento de talentos, a diversificação de experiências e a busca da excelência, isto é, uma formação integral dos seus estudantes.

A conquista de uma formação integral sustenta-se em três relações fundamentais: do sujeito consigo mesmo, do sujeito com a sua comunidade local e do sujeito com a comunidade mais ampla. Essas relações devem nortear as ações e projetos desenvolvidos no âmbito da graduação. Além disso, para que esses objetivos sejam plenamente alcançados, necessita-se uma constante articulação entre as pró-reitorias, fortalecendo o Princípio da Indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão. Não é possível pensar a graduação, e em última instância a universidade, sem o contínuo diálogo entre seus pilares.

Ao pensar a comunidade de estudantes, existem dois aspectos importantes a considerar: permanência e desenvolvimento acadêmico. No contexto de uma formação integral, eles devem ser pensados de forma ampliada e inter-relacionada.

Quando se fala em permanência pensa-se, com razão, em seu caráter social. Incluem-se aqui os programas de auxílios socioeconômicos. Nesse contexto, as ações do SAE são essenciais. Na realidade atual, em que buscamos uma universidade com uma comunidade estudantil mais diversa e que reflita o perfil da população brasileira – avanços significativos foram obtidos com o sistema de cotas e com o vestibular indígena –, o papel do SAE precisa ser revisto e ampliado. Além disso, ele deve atuar em parceria com as unidades e com a administração central.

Um exemplo de como essa parceria entre SAE, unidades e administração central pode se dar é na unificação de dados que auxiliem a tomada de decisões acerca de novos projetos para permanência de estudantes. Tal unificação permitiria uma melhoria na obtenção de informações, que podem ser extraídas do vasto conjunto de dados criado ao longo dos anos e mantido separadamente em diferentes instâncias da Universidade. De fato, pela fragmentação dessas informações, frequentemente é muito difícil apreender a complexidade e diversidade do corpo estudantil. Já há um projeto em desenvolvimento, mas seu escopo precisa ser ampliado para abraçar os novos desafios dessa comunidade mais diversificada.

O tema da permanência estudantil nos leva naturalmente a olhar cuidadosamente para a moradia estudantil da Unicamp. É preciso um novo empenho na direção de melhorias e possíveis ampliações, num trabalho conjunto e colaborativo com o Diretório Central dos Estudantes (DCE da Unicamp) e demais coletivos envolvidos no tema. Esta reitoria manterá

uma relação de parceria serena e respeitosa com as entidades estudantis, nos mais variados assuntos de interesse comum, dentre os quais a permanência merece prioridade.

A análise da permanência estudantil envolve também outros aspectos da vida universitária. Uma questão premente, cujo impacto tem aumentado recentemente, é a da saúde mental dos estudantes. O SAPPE desenvolve um trabalho exemplar nesse sentido, mas não tem sido capaz de responder à demanda. O problema transcende o corpo estudantil, manifestando-se em toda a comunidade universitária. Dessa forma, uma atuação unificadora da administração central, torna-se crucial para promover a ampliação das ações do SAPPE, em consonância com projetos para os outros segmentos da nossa comunidade.

Outro aspecto essencial para a permanência estudantil é o acadêmico. De fato, as dificuldades que estudantes enfrentam para acompanhar disciplinas, além das questões de saúde mental envolvidas, podem levar à desistência do curso ou a uma formação insatisfatória. Esses problemas podem ser críticos para as políticas de inclusão pois um insucesso desses graduandos pode corroborar preconceitos e ampliar ansiedades. Assim, iniciativas de apoio acadêmico, aliadas às ações do SAPPE, são fundamentais para garantir a permanência. Reforça-se, aqui, a importância da atuação parceira entre a administração central, o SAPPE e as unidades.

Dentre essas iniciativas de apoio, o Programa de Acompanhamento Acadêmico, que visa detectar de forma precoce estudantes que apresentam dificuldades e oferecer suporte para superá-las, é fundamental, mas necessita de uma reavaliação cuidadosa. Em sua forma atual, trata-se de um programa extremamente trabalhoso, burocrático e que não tem atingido o seu objetivo. Repensá-lo, alinhando outras ações, como o oferecimento de trajetórias alternativas no início dos cursos, pode torná-lo bem mais efetivo.

Estudantes ingressantes têm perfis e níveis de conhecimento muito variados. Uma disciplina como Cálculo I pode ser básica para alguns e difícil para outros; um estudante de exatas pode ter muito interesse em filosofia e um estudante de biológicas pode se tornar um ótimo programador. Algumas unidades da Unicamp, e também em outras universidades, apresentam experiências de sucesso na abordagem dessa diversidade de perfis, oferecendo um tratamento diferenciado para os estudantes. Esse olhar singularizado, que contempla tanto quem tem dificuldades quanto quem precisa de outros estímulos, é uma forma efetiva de apoio à trajetória acadêmica dos graduandos, e de acolhimento de toda a vasta gama de estudantes da Universidade.

Uma atenção particular deve ser dada ao ingressante via vestibular indígena, no sentido de discutir e construir caminhos de inserção desses estudantes no ritmo de vida do campus e em seu entorno social, muito distintos dos que trazem de suas dinâmicas culturais próprias. Os representantes do coletivo indígena relatam o grande índice de evasão que vem ocorrendo em experiências similares em outras universidades. Por isso, sinalizam a necessidade da Unicamp procurar alternativas que sejam um diferencial não apenas na inclusão mas também na permanência. Dessa forma, consideramos importante que a universidade realize uma política de permanência acadêmica condizente com a política de ingresso em curso. Propomos que seja discutida a implantação de um percurso formativo

diferenciado para estudantes indígenas, composto de um programa de formação inicial que possa produzir momentos acadêmicos de interação entre os estudantes indígenas, bem como a sua interação com estudantes ingressantes de outros cursos.

Para além da permanência estudantil, o oferecimento de trajetórias alternativas também favorece o desenvolvimento da formação integral dos graduandos. Cabe estruturar projetos que estimulem uma interdisciplinaridade, que propiciem a atuação de estudantes para além da sua unidade e também da Universidade. No contexto interunidades, uma proposta relevante é o estabelecimento de uma política de ensino de línguas, com o apoio do CEL, que complemente a formação tradicional e viabilize a mobilidade estudantil.

Se deslocarmos o nosso olhar das relações internas para as externas, a extensão universitária é um importante foco de ações educativas, culturais e científicas. Por sua característica interdisciplinar ela é capaz de integrar diferentes unidades e sujeitos da comunidade acadêmica, além de promover diálogos e articulações entre a Unicamp e outros setores da sociedade. Ao aproximarem a comunidade acadêmica dos demais agentes sociais, as atividades de extensão adquirem uma especificidade marcante: a de transformar realidades socioculturais, econômicas e políticas. Tal especificidade legitima socialmente os projetos de ensino e pesquisa da Universidade e insere estudantes em cenários mais amplos de atuação profissional. Conhecer as atuais demandas de seu respectivo campo de atuação, problematizar condições de trabalho, desenvolver estratégias de produção de conhecimento na abordagem de situações cotidianas são perspectivas relevantes da formação estudantil. A extensão possibilita o desenvolvimento de processos formativos com caráter epistemológico, ético e estético, situações que convergem para ações interdisciplinares. Para que possa atingir plenamente esses objetivos é necessária, no âmbito da curriculização da extensão, a criação dos Programas de Extensão, como espaços de discussão e ações que articulem as unidades entre si e com a sociedade.

Para enfrentar a complexidade de todos esses desafios que a graduação nos coloca, vários espaços institucionais são relevantes. Dentre esses, merece destaque o EA2. Ao atrair docentes de todas as áreas, o EA2 torna-se um centro interdisciplinar por excelência. Essa característica pode ser explorada para promover o diálogo entre docentes de diversas áreas com vistas a iniciativas conjuntas, à exploração e ao planejamento de projetos interdisciplinares no ensino de graduação. O EA2, bem como a PRG, desenvolvem programas importantes e interessantes, que podem ser aprimorados. Alguns dos projetos em andamento precisam de uma análise mais cuidadosa. Observa-se um número excessivo de programas, com certa redundância de conteúdo, ou programas com conteúdo muito denso para a sua duração. Além disso, a baixa adesão dos docentes precisa ser analisada. Ela não pode ser explicada apenas por um desinteresse na atividade de ensino em si, dado que há muitos docentes dedicados ao ensino de graduação que não participam desses eventos.

Dentre as possíveis causas da baixa adesão ao EA2, ressaltamos: capilaridade reduzida de algumas iniciativas; falta de um tempo reservado para que docentes possam participar de processos de formação; centralização das atividades sem direcioná-las para unidades; e falta de formação de agentes multiplicadores. Outro fator é o foco muito específico dos



projetos em metodologias inovadoras de ensino. Certamente, é essencial para a Unicamp continuar a ser protagonista e líder no ensino. Entretanto, a adoção de metodologias inovadoras pode ser um salto que muitos docentes não estejam dispostos a dar. Cabe pensar em programas voltados ao melhor aproveitamento de metodologias clássicas de ensino, em ações de baixo custo de implementação, com bom impacto no aprendizado e , portanto, com um nível de adoção mais amplo. Uma avaliação da baixa adesão e iniciativas para aumentar o alcance dos programas são fatores essenciais para que o EA2 realize seu potencial como polo interdisciplinar.

Considerando a análise acima e reafirmando as sugestões já citadas, elencamos, a seguir, as principais propostas para a graduação.

1. Ampliar a atuação do SAE e do SAPPE para contemplar a atual diversidade da comunidade estudantil e o aumento dos problemas de saúde mental entre estudantes. Para esse fim, é importante a presença do SAE e do SAPPE nas unidades, o que pode ser articulado com a ajuda da administração central.
2. Garantir um contínuo processo de melhoria da qualidade da moradia estudantil, cuidando das reformas prediais ou ambientais necessárias e entamando todos os esforços de ampliação.
3. Implementar a unificação do banco de dados sobre a comunidade estudantil. O objetivo é garantir uma melhor apreensão da diversidade de perfis e problemas presentes nessa comunidade.
4. Reavaliar o Programa de Acompanhamento Acadêmico com o objetivo de torná-lo mais efetivo, alinhando-o com outras iniciativas e trajetórias alternativas. Essas incluem a criação de atividades de extensão e projetos mais estruturados interunidades, como os que são indicados abaixo.
  - (a) Valorizar o CEL e estabelecer políticas de ensino de línguas.
  - (b) Buscar uma maior aproximação de graduandos com estudantes do ensino fundamental e médio. Articulação de programas já existentes na Unicamp (Ciências e Artes nas Férias, PIC-Jr., PIBID e Residência Pedagógica) com a secretaria estadual e as secretarias municipais da região metropolitana de Campinas.
  - (c) Aumentar a participação e a interação entre estudantes por meio de atividades de mentoria e grupos de estudo.
5. Criar Programas de Extensão que sejam espaços de discussão e que promovam a articulação das unidades entre si e com a sociedade. Esses programas, organizados pelas unidades, com apoio da PRG, PRP e PROEC, devem considerar as demandas de curricularização da extensão e fomentar um conjunto de ações para apoiar as unidades.
6. Reposicionar o EA2 e o seu papel para que se torne um polo interdisciplinar que congregue docentes de diferentes áreas. Nesse contexto consideramos importantes

as ações listadas a seguir.

- (a) Diversificar o perfil dos programas para que atraiam uma maior variedade de docentes.
  - (b) Criar espaços onde docentes possam compartilhar suas experiências didáticas – ação especialmente importante no contexto de ensino remoto.
  - (c) Retomar os programas do EA2 para PEDs, com créditos para participantes.
  - (d) Apoiar a renovação de currículo (RenovaGRAD), incluindo aí as demandas do processo de curricularização da extensão.
7. Ampliar a relação com egressos. Para além da ideia do endowment, que deveria ser uma consequência natural dessa iniciativa, o objetivo principal é criar uma cultura de participação de egressos na vida da Universidade: promover um sentido de comunidade que una servidores (docentes e não docentes), estudantes e egressos por meio de atividades de mentorias, eventos, participação nas discussões dos rumos da Universidade, etc. A plataforma alumni já é uma iniciativa nessa direção cujo escopo pode ser ampliado.
8. Conceber de uma proposta de percurso formativo diferenciado aos estudantes indígenas no ano de ingresso, composto por um programa de formação inicial que vise inserir o estudante indígena na cultura acadêmica da Unicamp, provendo experiências de aprendizagens que possibilitem sua permanência acadêmica.

## I.2 Pós-Graduação

Nossa Universidade tem em sua pós-graduação *stricto sensu* um alicerce extremamente sólido: ela goza de amplo reconhecimento como uma das principais instituições da América Latina na formação qualificada de mestres e doutores. Desde sua fundação, a Unicamp trilhou um caminho de liderança na pós-graduação, graças ao desenvolvimento da pesquisa em alto nível nas diferentes áreas do conhecimento e à capacidade de atração de bons estudantes em seus programas de pós-graduação (PPGs).

Apesar desse reconhecimento, um desafio importante e atual diz respeito aos recentes direcionamentos do Sistema Nacional de Pós-Graduação (SNPG), materializados nas mudanças no processo de avaliação da CAPES. Tais direcionamentos apontam para um modelo de pós-graduação no qual, além da realização de pesquisa em alto nível, espera-se que os PPGs sejam capazes de adensar os seus níveis de inserção social nas mais diferentes frentes de atuação. Ainda que muitos PPGs da Universidade se destaquem nesse quesito, entendemos que cabe uma atuação mais incisiva da administração central para estabelecer estratégias voltadas para a inserção social dos PPGs. Em particular, que intensifiquem as relações da pós-graduação com a sociedade. Ainda no que diz respeito a uma pós-graduação *stricto sensu* mais próxima da sociedade, acreditamos que seja importante a busca por ações que promovam a diversidade do corpo discente e auxiliem na permanência de grupos étnicos sub-representados.

Outra frente de atuação pouco explorada, porém com potencial de aumentar o alcance da pós-graduação da Universidade, são as outras modalidades de pós-graduação (mestrado e doutorado profissional e pós-graduação *lato sensu*). Mesmo com os programas *stricto sensu* ocupando espaço de destaque na Universidade, essas outras modalidades podem abrir um caminho para atingir importantes segmentos da sociedade, que incluem populações menos favorecidas e segmentos profissionais como pequenos e microempreendedores.

Esse seria um primeiro eixo de trabalho para as nossas propostas: intensificar a inserção dos programas de pós-graduação *stricto sensu* na sociedade, seu impacto social, econômico e cultural. Concretamente, isso significa ampliar o seu alcance para segmentos da população com baixa presença na Universidade. Contudo, as estratégias para alcançar esses objetivos não podem perder o foco na manutenção da excelência.

Um processo que também pode ser desenvolvido com maior intensidade diz respeito à interação entre programas das diferentes unidades. O modelo do SNPG, que se orienta por áreas temáticas específicas, cria certas barreiras para a interação entre os PPGs. Um intercâmbio mais ágil entre docentes de diferentes áreas e unidades pode fomentar o desenvolvimento de ações interdisciplinares estruturadas sob a forma de projetos interunidades. Também há potencial para aproveitar de maneira mais efetiva a infraestrutura e os recursos humanos presentes nos Centros e Núcleos. Essas ações e iniciativas remetem a um segundo eixo de propostas: induzir um maior diálogo entre unidades, de modo a explorar as potencialidades de ações conjuntas que levem a iniciativas capazes de abordar temas

caros à sociedade.

A Universidade tem obtido êxito na formação de pós-graduandos que, posteriormente, conseguem se inserir profissionalmente em centros de pesquisa e universidades nacionais e internacionais. Todavia, a situação atual, de reduzido número de vagas nas instituições nacionais, impõe desafios com relação à inserção de nossos pós-graduandos. Nesse sentido, é importante promover iniciativas que capacitem o pós-graduando para uma atuação mais ampla, como criação de *startups* e participação em iniciativas de empreendedorismo social. Essa capacitação inclui o estímulo ao trabalho em equipes interdisciplinares, bem como a formação em temas como propriedade intelectual, inovação e empreendedorismo. Além disso, ela solicita o cultivo de competências mais gerais, como ética e pensamento crítico na ciência.

Um outro aspecto a ser mencionado diz respeito aos mecanismos de avaliação dos PPGs. Em uma frente mais política, é importante que a Universidade intensifique sua posição frente à CAPES, sempre buscando participar de maneira efetiva da construção de novos direcionamentos no SNPG. Em uma frente mais operacional, cabe uma intensificação dos esforços para auxiliar os PPGs no processo, cada vez mais complexo, de avaliação dos programas. Ainda que seja importante manter a autonomia dos PPGs, algumas atividades exigidas no processo de avaliação poderiam contar com um maior apoio da administração central. Por exemplo, o processo de avaliação requer cada vez mais dados de produção científica e, especialmente, sobre egressos. Esses levantamentos ficam, frequentemente, a cargo dos programas, que não dispõem de ferramentas e recursos humanos para obtenção de dados e informações. Além disso, a administração central poderia também auxiliar mais intensamente no planejamento e na preparação da autoavaliação, temas ainda pouco familiares a muitos PPGs da Universidade.

Ainda sobre a avaliação interna, a Universidade deve manter uma perspectiva clara sobre as importantes diferenças entre áreas no que diz respeito aos critérios utilizados no âmbito da pós-graduação. Tal perspectiva deve ser um dos aspectos norteadores em processos de avaliação institucionais da pós-graduação, incluindo o tocante ao corpo docente e pessoal técnico-administrativo das unidades.

Considerando a análise realizada e os dois eixos mencionados, apresentamos, a seguir, as principais propostas para a pós-graduação.

1. Ampliar a inserção social dos PPGs e sua interação com a sociedade. Uma vasta gama de ações pode ser desenvolvida nessa direção, algumas delas relacionadas a seguir.
  - (a) Valorizar atividades de extensão e de interação com a comunidade, promovendo maior inserção social dos PPGs.
  - (b) Viabilizar e institucionalizar o voluntariado entre estudantes da pós-graduação.
  - (c) Estimular uma reflexão sobre inserção social do PPG na região, no Estado, no País e na América Latina, e promover estudos de planejamento futuro.

- (d) Apoiar ações que promovam a diversidade nos programas de pós-graduação *stricto sensu* e que auxiliem a permanência de grupos étnicos sub-representados.
  - (e) Criar canais oficiais de contato com empresas, setor público e instituições do terceiro setor interessadas em colaborar com os programas de pós-graduação, com vistas à inovação em seus processos ou produtos, e à abordagem de problemas relevantes para sociedade.
  - (f) Explorar as modalidades de mestrado e doutorado profissional, com vistas a uma maior interação com diferentes setores da sociedade (produtivo, educacional, etc.). Uma maneira de viabilizar essa iniciativa é identificar unidades interessadas em construir programas em parceria com aqueles setores.
2. Induzir um maior diálogo entre unidades e ampliar o espectro de atuação dos pós-graduandos.
- (a) Promover mecanismos que facilitem o trânsito de discentes e docentes entre programas da Universidade, a partir, por exemplo, de uma estratégia fundamentada em comitês interdisciplinares, que poderão identificar oportunidades a serem exploradas conjuntamente por diferentes unidades.
  - (b) Promover um ambiente de discussões acerca de programas interdisciplinares de pós-graduação, nos quais estudantes tenham uma perspectiva mais ampla de atuação profissional para além da carreira docente. Serão feitos levantamentos detalhados de ações em curso, como experiências de programas multiunidades. Tal levantamento permitirá identificar erros e acertos, o que é fundamental para a concepção de novas experiências nessa linha.
  - (c) Promover ações que ampliem o alcance da pós-graduação, a partir, por exemplo, da criação de cursos *lato sensu* gratuitos para atender pequenos e microempreendedores, bem como segmentos menos favorecidos da sociedade. A viabilização desses cursos poderia vir da captação de recursos dos cursos *lato sensu* pagos, ou a partir da cooperação entre unidades interessadas em um mesmo assunto.
  - (d) Promover um espaço de discussão para ações que aproximem mais intensamente pesquisadores de Centros e Núcleos e programas de pós-graduação (*stricto sensu*, *lato sensu* e profissional).
  - (e) Fomentar, nos programas *stricto sensu*, uma formação que contemple temas amplos, como ética, pensamento crítico na ciência, trabalho em equipes interdisciplinares, propriedade intelectual, inovação e empreendedorismo. Para viabilizar essa iniciativa poderia ser criada uma estrutura análoga ao EA2-PRG, na qual as capacitações oferecidas são orientadas para discentes e docentes, indo além do ensino e aprendizagem.
  - (f) Criar um ambiente favorável para que estudantes tenham suporte adequado para elaboração de projetos visando a futura criação de *startups* ou *spin-offs* (FAPESP, Finep, Embrapii).

- (g) Promover uma formação que incentive a inserção internacional do pós-graduando. Cabe estimular a oferta de disciplinas em parceria com universidades estrangeiras e aumentar a escala de atendimento do ensino de idiomas, se valendo, por exemplo, de cursos híbridos (presencial/remoto).
3. Incentivar os PPGs a observarem anualmente a dinâmica de produção científica, visando um planejamento para a melhora das avaliações interna e externa. Para atingir excelência, é preciso se comparar com programas da mesma área em centros do exterior. Já no contexto entre áreas, é necessário promover discussões para o entendimento de critérios de qualidade específicos de cada área (exatas, humanas, biológicas e tecnológicas).
  4. Intensificar os esforços rumo à criação de uma central de dados dos PPGs, nos moldes do sistema de avaliação institucional da PRDU/Unicamp, que forneça suporte para uma auto-análise anual dos programas.
  5. Viabilizar a busca automática de informações sobre empregabilidade de egressos na base de dados do núcleo de RHCTI do Centro de Gestão de Estudos Estratégicos do MCTIC. Dar visibilidade destas informações à sociedade e planejar o futuro a partir delas.

### 1.3 Pesquisa

A pesquisa científica e tecnológica, tanto aquela realizada em universidades e institutos públicos de pesquisa quanto em empresas, tem um papel estratégico no crescimento do país. Pode-se dizer que ela é condição indispensável para a independência científica e tecnológica num ambiente de alta competitividade internacional, cujos parâmetros políticos são fortemente influenciados pelos detentores de conhecimento.

Para que a pesquisa seja realizada e gere novas soluções para a sociedade, ela precisa contar com fontes sólidas e regulares de financiamento, que permitam não só a manutenção dos recursos como também seu aumento gradual em função das necessidades. No ambiente privado, esse financiamento está fortemente ligado às atividades das empresas, sendo direcionado para atividades que possam garantir o lucro da empresa. No ambiente acadêmico, esse financiamento tem a responsabilidade de garantir a realização de pesquisas voltadas ao desenvolvimento dos saberes humanos, incluindo aqueles relacionados a problemas que afligem a população e que podem não interessar às empresas. O financiamento da pesquisa em universidades e institutos públicos de pesquisa não exclui, obviamente, o desenvolvimento de soluções de interesse comercial mais imediato.

Em uma universidade pública de qualidade, a pesquisa, junto com o ensino e a extensão, é parte do tripé de sustentação de todas as atividades. Ela gera novos conhecimentos que são canalizados por docentes e que impactam, positivamente, a qualidade do ensino de graduação e pós-graduação. Além disso, os seus resultados são transferidos para a sociedade na forma de produtos tecnológicos, serviços, políticas públicas, etc.

No nosso país, o financiamento da pesquisa conta principalmente com recursos oriundos de agências públicas de fomento nacionais, tais como CNPq, Capes, Finep, BNDES, e agências estaduais de apoio à pesquisa. Nas duas últimas décadas, o montante desse financiamento aumentou de forma significativa, permitindo que as universidades públicas pudessem desenvolver pesquisa científica e tecnológica de alta qualidade, compatível com os padrões internacionais. Entretanto, essa situação mudou de forma abrupta nos últimos dois anos. Estamos observando uma diminuição drástica de recursos e uma mudança severa das prioridades de financiamento. Áreas relevantes da pesquisa científica são completamente abandonadas, com grande prejuízo para o país. Essa situação de cortes continuados no financiamento à pesquisa científica e tecnológica é um grande risco para a soberania do país.

Indicadores aceitos por várias universidades no Brasil e no mundo mostram que atingimos, na Unicamp, um padrão de qualidade que coloca a nossa Universidade acima do padrão médio brasileiro, em todas as áreas de conhecimento. Além disso, a grande maioria das áreas tem um padrão de qualidade maior do que a média sul-americana. Faz-se necessário, porém, uma discussão sobre o conjunto de estratégias e ações para manter ou elevar esse padrão.

O financiamento da pesquisa na Unicamp também está concentrado nas já citadas agências de fomento nacionais, juntamente com a Fapesp. Devido às mudanças políticas

ocorridas mais recentemente, com cortes significativos no volume de recursos das agências nacionais, temos convivido com uma situação que fragiliza e compromete, no médio e longo prazo, a qualidade e a pluralidade da pesquisa desenvolvida na Universidade. Este cenário preocupante pode perdurar, impactando negativamente as atividades universitárias em geral e a pesquisa em particular.

Torna-se cada vez mais necessário buscar outras formas de financiamento à pesquisa, incluindo agências internacionais públicas e privadas de fomento, fundações de caráter filantrópico, além de empresas nacionais e internacionais. Cabe ainda realizar ações de forma a estimular o desenvolvimento intramuros de pesquisa inovadora, ousada e de alto impacto, em todas as áreas do conhecimento. Neste sentido, torna-se urgente uma discussão que reflita sobre o padrão de qualidade que a Universidade pretende atingir nos próximos anos e quais serão os indicadores utilizados no processo de qualificação, reconhecendo a pluralidade do corpo docente e das áreas de pesquisa na Universidade. A multidisciplinaridade é um dos mecanismos para aumentar a qualidade e o impacto da pesquisa desenvolvida na Universidade. Além dos indicadores mais tradicionais de qualidade, outros indicadores que reflitam a relevância social precisam ser considerados nos sistemas internos de avaliação periódica de docentes e pesquisadores.

Finalmente, é importante enfatizar a necessidade de aumentar a exposição internacional da pesquisa desenvolvida na Unicamp, as colaborações entre universidades e a mobilidade internacional de membros da sua comunidade, preparando o caminho para que a Universidade se torne cada vez mais internacional nos próximos anos. Este caminho depende da manutenção e expansão das parcerias estabelecidas, tanto no plano institucional como geográfico. A interação com as principais universidades e centros de pesquisa da América do Norte e da Europa deve ser estimulada, mas não encarada como interesse exclusivo. É nossa intenção estabelecer uma política de internacionalização e de intercâmbio de pesquisa direcionada para todo o planeta, envolvendo também instituições da África, Ásia, Oceania, América Central e do Sul.

Considerando a análise realizada e com base nas sugestões mencionadas, apresentamos, a seguir, as nossas principais propostas.

1. Identificar fontes alternativas de financiamento, nacionais e internacionais, e a disponibilização desses dados para toda a comunidade, de forma a estimular que docentes e pesquisadores apresentem candidaturas a esses financiamentos alternativos. Esses financiamentos podem alavancar a exposição internacional da pesquisa desenvolvida na Universidade e, ao mesmo tempo, contribuir para diminuir a nossa vulnerabilidade no financiamento da pesquisa. Para operacionalizar essa ação, propomos a criação de um escritório de buscas de oportunidades de financiamento atrelado à PRP. Ele identificaria as oportunidades, as divulgaria para a comunidade e daria o apoio necessário (logístico e operacional) à submissão das solicitações.
2. Buscar meios para aumentar a interação da Universidade com os segmentos de decisão governamental (municipal, estadual e federal). A finalidade é garantir finan-



ciamento aos vários programas de pesquisa da Universidade.

3. Estimular a interação entre unidades e departamentos. O objetivo é desenvolver pesquisas em conjunto, aumentar o grau de interdisciplinaridade e de multidisciplinaridade entre atores que realizam pesquisa na Universidade, e ao mesmo tempo estimulam e racionalizam o uso de espaços multiusuários de pesquisa.
4. Estimular a interação institucional com a sociedade. Nosso propósito é identificar temas de pesquisa que possam atender a demandas da macrorregião de Campinas (incluindo as cidades de Limeira e Piracicaba) e, de modo mais geral, do Brasil, aumentando o grau de inserção social da Universidade.
5. Estimular, por meio de programas embrionários, a pesquisa de temas inovadores, dando condições aos seus autores para disputar em igualdade de condições recursos nacionais e internacionais mais robustos.
6. Identificar, com a ajuda da comunidade, os parâmetros de qualidade de cada uma das grandes áreas de pesquisa da Universidade. Promover uma ampla divulgação entre as áreas e estimular docentes e pesquisadores a adotarem esses parâmetros nas pesquisas; a Universidade precisa se conhecer e superar o preconceito entre as áreas.
7. Identificar oportunidades internacionais para a colocação de pesquisadores formados na Universidade (estágios de pesquisa, pós-doutorados, etc.), explorando e ampliando as redes internacionais de conhecimento de docentes da Universidade.
8. Estimular programas de pesquisa internacionais envolvendo universidades de todo o planeta. Esses programas devem considerar, além dos projetos de colaboração de pesquisa, a mobilidade de membros da comunidade.
9. Elaborar estratégias para melhorar a nossa infraestrutura de pesquisa, apoiar as unidades nas atividades administrativas e de gestão de ciência.
10. Identificar e reforçar áreas de pesquisa estratégicas e interdisciplinares que possam servir de base a novos programas de pós-graduação. Por exemplo, o modelo do programa BIOENERGIA que conta com parceiros e financiamentos internacionais.

## I.4 Extensão e Cultura

Uma universidade aberta, que abraça e se deixa abraçar pela sociedade, é o ambiente adequado para políticas de extensão democráticas, populares e eficientes. A universidade pública, por meio das atividades de extensão, tem a oportunidade de entrar em contato com as necessidades da população e contribuir com a qualidade de suas vidas. Tomamos essa oportunidade como missão.

Nessa visão, a Universidade deve estar presente nas vidas dos cidadãos e a extensão tem um papel preponderante para concretizar essa presença. Queremos uma universidade cujos objetivos, possibilidades, metas, realizações e limitações sejam conhecidas e discutidas na sociedade, que se pronuncie sobre as grandes questões nacionais e planetárias e que coloque a ciência, a tecnologia, a filosofia e a arte em vibração junto aos anseios populares. Uma universidade que a cidade conheça e sinta como sua. Para isso, precisamos de ideias e criatividade por parte da comunidade da Unicamp e da própria sociedade

Entendemos a extensão como um processo educativo transdisciplinar e de interação com a sociedade, impulsionada sob o princípio de sua indissociabilidade com o ensino e a pesquisa. Trata-se de potencializar o impacto do conhecimento e lavrar um campo de aprendizagem para toda a comunidade universitária, sobretudo para os estudantes, na sua formação ética e crítica, pelo desenvolvimento da responsabilidade e do compromisso social. A proposta de curricularização da extensão, exposta na seção deste documento que trata da graduação, está em perfeita sintonia com o papel central que vislumbramos para estudantes no contexto das atividades de extensão.

Um conceito que deve nortear uma extensão verdadeiramente comprometida com a sociedade é o da Economia Solidária. A Economia Solidária abarca não apenas ações mitigadoras das mazelas sociais, mas também atividades geradoras de renda, como agricultura familiar e comunitária, artesanato e cooperativas de distribuição e consumo. Ao atingir uma massa crítica, essas atividades induzem problemas desafiadores em todas as áreas do conhecimento: Tecnologia de Redes e Ciências Exatas, Biologia, Ciências Agrárias, Saúde Pública, Economia e Organização Social, Psicologia, Pedagogia, Políticas Públicas e Direito.

No momento atual, tão adverso ao financiamento da universidade pública, a extensão, com ênfase nas necessidades básicas da sociedade, pode ser geradora de recursos, tanto de maneira direta como indireta. Com efeito, algumas atividades de extensão são, obviamente, remuneradas por seus beneficiários. Por outro lado, ao exercer a extensão com impacto social, independentemente de remuneração direta, a Universidade se credencia perante as entidades financiadoras e o governo para preservar e incrementar seu orçamento sem distinção de áreas.

Nosso enorme potencial de respostas à sociedade também se manifesta pela perspectiva da inovação, tanto aquela entendida como empresarial, na relação com o ecossistema empreendedor e seus desafios tecnológicos, quanto aquela chamada de Tecnociência Solidária (TS), associada aos desafios da Economia Solidária. Essa forma de inovação foi

tema de um GT recente do Consu, que tratou da inclusão da TS na política de inovação da Unicamp.

No tocante à relação com empresas, a formalização de boa parte das atividades se dá através de convênios, a maioria contando ainda com a interveniência da Funcamp. Oriundos de todas as grandes áreas do conhecimento, os convênios de pesquisa ou de extensão constituem uma oportunidade extremamente favorável para a captação de recursos extra-orçamentários para a instituição, possibilitando ainda o pagamento de bolsas, complementação salarial e a aquisição de equipamentos de laboratório. Além disso, configuram-se muitas vezes como elemento de motivação para os trabalhos de estudantes de diversos níveis, alguns ávidos por interagir com a sociedade por meio de suas pesquisas, e de docentes e pesquisadores em geral.

No sentido de dar celeridade aos processos de convênios, foi criada, há cerca de oito anos, a atual CACC (Comissão para Análise de Convênios e Contratos). A ideia original foi a de colocar "na mesma mesa" os atores envolvidos com o processo de aprovação de convênios: procuradoria geral, pró-reitorias, Inova, Cocen e algumas diretorias ligadas à administração central. Substitui-se, assim, um procedimento serial entre essas instâncias por um tratamento conjunto, em paralelo. Nossa gestão pretende avaliar e, na medida do necessário, agilizar o funcionamento da CACC dando-lhe a autonomia e a celeridade esperada pelo nosso corpo de docentes e pesquisadores. Entendemos que convênios de quaisquer naturezas, uma vez reconhecidos seu mérito acadêmico, seu interesse para a instituição e sua fidelidade a todos os requisitos legais, devem ter seu processo de aprovação levado a cabo com a máxima presteza.

Consoante com os princípios acima, detalhamos as seguintes propostas para a atuação da extensão na Unicamp, agrupadas em dois eixos: extensão propriamente dita e alguns aspectos de inovação, de caráter mais geral. A seção deste programa que trata do ecossistema de inovação explora mais profundamente o tema, com atenção especial para a atuação da Inova, a Agência de Inovação da Unicamp.

1. Assegurar a presença ativa da Unicamp na vida da comunidade. Tendo em vista um dos princípios norteadores da nossa campanha, "Uma universidade que abraça e se deixa abraçar pela sociedade", listamos as propostas a seguir.
  - (a) Permanecer abertos a todo tipo de iniciativa de membros da comunidade universitária, levando a Universidade às ruas, escolas, clubes, comunidades e sindicatos, e trazendo as inquietudes e demandas desses setores para dentro de nossa instituição.
  - (b) Estar atentos ao desenvolvimento dos programas de Economia Solidária na nossa região e no Brasil, procurando formalizar as demandas cognitivas dessas atividades para atendê-las com os recursos técnico-científicos de que dispomos, com os que poderemos desenvolver.
2. Estimular, catalisar e promover o reconhecimento justo das atividades de extensão. A Pró-Reitoria de Extensão e Cultura (PROEC) buscará, em nossa gestão, acolher,

estimular, catalisar e facilitar as iniciativas de extensão de membros da comunidade. Esta pró-reitoria funcionará como entidade gestora e divulgadora de ideias e realizações. Como divulgadora, promoverá a difusão, pelas redes sociais e pela imprensa convencional, de aulas abertas, teatro nas praças, mesas universitárias sobre Ciência, Tecnologia, Filosofia, Economia Popular, Alimentação e Educação Financeira, de acordo com os projetos apresentados pela comunidade. Será preciso, portanto, ampliar o conhecimento que a própria Universidade tem das suas atividades de extensão. A sistematização destas ações é importante para identificar sinergias, com ganhos de escala e de eficácia nos novos empreendimentos. Nesse contexto, cabe à Reitoria propor ao Consu o estabelecimento de novas regras institucionais para o reconhecimento das atividades de extensão nas diferentes carreiras universitárias. Propomos que ações comunitárias da PROEC, construídas na base do diálogo com a comunidade universitária, sejam discutidas e sancionadas no Conselho Universitário.

3. Fortalecer e renovar a Extecamp. A Escola de Extensão (Extecamp) deve ser fortalecida tanto na sua atuação interna quanto externa. Internamente, é necessário adequar o sistema de tramitação dos cursos de extensão, oferecer cursos de aprimoramento, descentralizar a gestão dos cursos de extensão, melhorar o atendimento ao público, tornando-o mais dinâmico, e adequar a divulgação dos cursos de extensão. No âmbito externo, é necessário consolidar a Extecamp enquanto órgão de interação efetiva entre a Unicamp e a sociedade.
4. Aprofundar e revitalizar iniciativas bem-sucedidas. Nossa gestão propõe estender e aprofundar as iniciativas bem-sucedidas de administrações anteriores. Para isso, relacionamos, a seguir, algumas ações.
  - (a) Aumentar a presença e a projeção dos campi nas cidades que os sediam, por meio de minicursos, seminários, atividades culturais e participação junto às organizações comprometidas com a promoção dos direitos humanos.
  - (b) Praticar um diálogo propositivo com os órgãos governamentais, almejando soluções em diversas áreas de políticas públicas. Simultaneamente, incrementar a interação com a Coordenadoria de Centros e Núcleos Interdisciplinares e de Pesquisa (Cocen) para difundir conhecimentos interdisciplinares demandados por políticas de desenvolvimento.
  - (c) Expandir ações artísticas e culturais, assim como o Programa UniversIDADE, que oferece atividades de extensão gratuita para pessoas da terceira idade em grandes áreas temáticas.
  - (d) Inaugurar um relacionamento amplo com as empresas juniores, dinamizando também a Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares (ITCP/Unicamp).
5. Revitalizar o CIS-Guanabara. O Centro Cultural da Unicamp, CIS-Guanabara, ocupa o conjunto arquitetônico da Estação Guanabara na região central de Campinas. É dedicado à criação em todos seus matizes e deve ser estimulado e expandido, como

instrumento eficaz para estreitar laços com a população, sem fronteiras artificiais. A Estação Guanabara, que veio à luz nos trilhos da Mogiana, deve brilhar como órgão transdisciplinar no qual a Universidade, geradora de saber, absorve o conhecimento externo. O Centro Cultural da Unicamp deve ser um campo recíproco, em que convivam contribuições internas e externas à Universidade, visando sua atuação efetiva de desenvolvimento social e cultural.

6. Recuperar a vocação da Casa do Lago como centro transdisciplinar. Enquanto espaço cultural privilegiado, hoje infelizmente subutilizado, a Casa do Lago receberá o devido apoio e atenção para assumir-se totalmente como centro transdisciplinar. De acordo com sua vocação inicial, deverá se destinar às intervenções artísticas da comunidade universitária, mas será também um local de debate coletivo sobre tecnologia e políticas públicas, de atividades acadêmicas de caráter extensionista, de intercâmbio inclusivo com a sociedade, entre outros temas.
7. Incrementar o número e qualidade de ações informativas a respeito dos mecanismos e possibilidades no campo da inovação, com vistas a ampliar o engajamento da comunidade em projetos e parcerias. Entre outras, disseminar informações sobre modalidades de convênio, premissas de interação e negociação com empresas, modelos de partilha de ativos de propriedade intelectual, bem como as regras de compatibilidade da carreira em RDIDP com parcerias de pesquisa, desenvolvimento e consultoria.
8. Prestigiar e agilizar o trabalho da CACC (Comissão para Análise de Convênios e Contratos), dando-lhe a autonomia e a celeridade previstas em sua concepção, de modo a prover a esperada efetividade no trânsito de convênios, visando sua pronta conclusão uma vez reconhecidos os interesses institucionais e os requisitos legais.
9. Incentivar a adesão de novos grupos de pesquisa ao programa federal EMBRAP II. O programa federal EMBRAP II – Empresa Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial – permite a execução de projetos de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (P, D & I) em parceria com a Indústria. Os aportes financeiros das empresas nas unidades EMBRAP II são complementados em igual valor, de forma não-reembolsável. Frente à previsível escassez de recursos junto às agências públicas de fomento, o acesso a fundos setoriais é uma alternativa importante para a ampliação de nossa captação. A presença de unidades EMBRAP II na Unicamp está, claramente, aquém de nossa relevância científica. Iremos mapear e promover, a partir de ações informativas, a consolidação de grupos de pesquisa em áreas emergentes, ampliando o potencial de credenciamento de novas unidades EMBRAP II em nossos campi.



## II - Coordenação e desenvolvimento universitário em foco

## II.1 Administração

O pleno desenvolvimento do conjunto de ações relacionadas às atividades-fim da Universidade se viabiliza por meio de uma administração fundamentada nas melhores práticas. Na busca por eficiência, é preciso perseguir os esforços de desburocratização, de informatização, necessários para uma modernização de nossos instrumentos de gestão. Em tempos em que a informação e a geração de dados são abundantes, não se pode prescindir de soluções e sistemas capazes de simplificar a carga de trabalho do servidor, seja pela automação de processos ou pela concepção de ferramentas que auxiliem a tomada de decisão no ambiente administrativo.

A busca por uma gestão mais moderna, eficiente e desburocratizada precisa ser feita a partir de uma perspectiva na qual as especificidades das diferentes unidades e órgãos que compõem a Unicamp sejam levadas em consideração, sempre tendo em vista o protagonismo das pessoas. A implantação exitosa de novas ferramentas e sistemas de gestão requer um diálogo aprofundado entre a administração central e a comunidade e, sobretudo, uma escuta atenta às opiniões e experiências do pessoal técnico-administrativo.

Outro aspecto que fundamenta nosso programa de gestão é envidar esforços de descentralização de processos para as unidades e órgãos. Ao se evitar fluxos desnecessários entre diferentes órgãos, as unidades dispõem de uma maior autonomia e, conseqüentemente, agilidade em seus trâmites. Assim como nos princípios anteriormente descritos, é importante que a descentralização seja conduzida num espírito de diálogo e de compreensão, dado que, atualmente, o quadro de servidores de muitas unidades encontra-se reduzido, fazendo com que o volume de trabalho esteja em patamares elevados.

A estrutura organizacional da Unicamp estabelece uma gestão administrativa centralizada na Reitoria da universidade, tendo a Diretoria Executiva de Administração (DEA) como um órgão integrador das ações desenvolvidas no âmbito da administração central. Cumpre à Diretoria Geral de Administração (DGA), assistida pela Assessoria Econômica e de Planejamento (Aeplan) e pela Procuradoria Geral da Universidade (PG), executar um amplo conjunto de funções administrativas, envolvendo orçamento, contabilidade, finanças, contratação e suprimento de bens e serviços, dentre outras frentes.

Há um volume extenso de processos executados pela DGA, sendo que muitos desses são regidos por legislações complexas, que dificultam um trâmite ágil. Além disso, existe uma demanda por maior celeridade na execução das contratações e aquisições de materiais e serviços pelas unidades e órgãos da Universidade. Dois encaminhamentos nessa direção são a descentralização administrativa para as unidades e o aperfeiçoamento do apoio jurídico à DGA, de modo a se obter uma maior agilidade e segurança na execução de processos.

A busca por essa agilidade fomentou ações ao longo dos últimos anos. *Grosso modo*, houve uma tentativa contínua visando ao aperfeiçoamento das relações entre a administração central, as unidades e os órgãos da Universidade. Além disso, tem havido uma busca constante pela atualização e revisão dos diversos processos administrativos, como a

implantação do processo eletrônico.

Se, por um lado, é preciso dar continuidade a todos esses esforços, por outro, é importante identificar as dificuldades que têm retardado a viabilização de melhorias. Além da necessidade de uma reformulação na cultura de trabalho, há uma dificuldade na reposição de servidores que se aposentam, bem como uma inadequação do espaço físico onde a DGA atua. Trata-se, com efeito, do prédio mais antigo do campus de Campinas, apresentando um alto nível de desgaste, que impede adaptações ou ampliações. Outro desafio a ser superado diz respeito à descentralização para unidades localizadas nos campi de Limeira e Piracicaba. Algumas dessas unidades não dispõem de um quadro completo de funcionários, o que inviabiliza a descentralização de alguns serviços. Finalmente, uma dificuldade a ser levada em consideração é a execução de funções administrativas com um parque de equipamento de informática envelhecido.

Frente a esses desafios, destacamos alguns exemplos de ações que serão priorizadas no âmbito da gestão administrativa.

1. Prosseguir a revisão de processos de trabalho, identificando e revisando processos críticos a partir de prioridades estabelecidas. Essa estratégia, que deve ter um caráter contínuo, não implica em novas contratações, podendo ser realizada com despesas de pequena monta com assessorias. Além disso, em alguns órgãos e unidades, existe pessoal técnico e docentes capacitados para oferecer esse apoio.
2. Finalizar a implantação do processo eletrônico.
3. Atualizar o parque de equipamentos de processamento de dados da administração, seja em estruturação de arquivos (storage), seja no processamento e operação de sistemas.
4. Buscar soluções técnicas que, a partir do conjunto de dados coletados na Universidade, sejam capazes de apoiar processos decisórios.
5. Prosseguir a adequação do sistema CICS, antigo e de desenvolvimento local, para equipamentos modernos. Essa estratégia se contrapõe à iniciativa de adquirir e operar sistemas gerenciais "prontos", que estão consumindo expressivo volume financeiro e não geram resultados efetivos.
6. Descentralizar e desburocratizar os processos sob responsabilidade dos órgãos da administração central – da DGA, passando pela DAC até a Secretaria Geral. Essa iniciativa deve ser feita em conjunto com as unidades e órgãos envolvidos com os respectivos processos, de modo que seja possível entender discontinuidades no fluxo desses processos. Sobretudo, é preciso estabelecer metas cooperativas, os seus respectivos indicadores e mecanismos de acompanhamento das ações propostas.
7. Desenvolver um programa de atualização dos profissionais sobre gestão por processos, valendo-se da qualificação profissional existente, com o apoio da EDUCORP e dos diferentes órgãos e unidades. Uma consequência de tal ação é a valorização das



inovações que ampliem a cooperação entre os diferentes órgãos envolvidos em processos de gestão.

No âmbito da administração central da Universidade, existem vários órgãos de relevância crucial para a vida acadêmica e para a articulação entre Unidades, Centros, Núcleos e demais órgãos da Unicamp. São, diretamente ligados ao Gabinete do Reitor ou à Coordenadoria Geral, de modo que é importante mencioná-los neste capítulo voltado para a administração, colocando aqui algumas propostas de nossa candidatura.

A Editora da Unicamp, fundada em 1982, consolidou-se como uma referência em todas as áreas do saber. É um patrimônio de nossa comunidade ao qual nossa gestão prestará a atenção e apoios necessários. Queremos fortalecer a editora enquanto verdadeira “vitrine” de excelência para o conhecimento produzido na Unicamp, aprimorar sua estrutura interna de modo a garantir maior participação da comunidade acadêmica e investir na capacitação de seu pessoal. Mais especificamente no que tange à produção e divulgação, propomos as ações concretas abaixo.

1. Fomentar parcerias com outras editoras universitárias, nacionais e estrangeiras; com editoras de reconhecido impacto no mundo acadêmico; e estimular a produção em língua estrangeira.
2. Estimular linhas editoriais voltadas ao público não especializado, visando, num momento em que informações pouco fiáveis confundem parte da população, colaborar com a difusão da verdade científica e dos valores civilizacionais da cultura.
3. Atuar na política de preços no sentido de possibilitar uma maior capilaridade, fazendo também da difusão de exemplares de baixo custo um mecanismo de inclusão de pessoas de baixa renda na vida acadêmica.

O Sistema de Bibliotecas da Unicamp (SBU) é constituído por 30 bibliotecas responsáveis por nosso precioso acervo. Porém, mais do que isto, as bibliotecas são um lócus de convívio e encontro, de trabalho em conjunto ou do fecundo silêncio do aprendizado individual. Num mundo de publicações eletrônicas e de consultas online, as bibliotecas requerem, muito especialmente, infraestrutura adequada e pessoal atualizado com as novas ferramentas. Não há grande Universidade sem um grande sistema de bibliotecas e esta gestão estará sempre comprometida com o aprimoramento e desenvolvimento das unidades do SBU. Neste sentido, colocamos aqui algumas propostas específicas.

1. Agir em parceria no aprimoramento da gestão do SBU, atentando continuamente às necessidades de infraestrutura e de pessoal.
2. Buscar, em parceria com outros órgãos, a contínua capacitação dos servidores do SBU, qualificando-os para novas ferramentas, metodologias ou processos que possam ser implantadas.
3. Investir sempre que necessário na preservação e renovação do acervo, em acordos

que permitam o acesso às principais publicações, de forma a suprir as necessidades de ensino e pesquisa em todas as áreas do conhecimento.

O Sistema de Arquivos da Unicamp (SIARQ) tem por finalidade propor e executar a política de arquivos da Universidade e exercer orientação normativa visando a gestão documental e a proteção especial aos documentos de arquivo, independente da forma ou do suporte em que a informação esteja registrada. É responsável ainda pela guarda, proteção e acesso de documentos de longo prazo de guarda, por motivos legais, e de documentos de caráter permanente para fins de informação e pesquisa acadêmica e científica, recolhidos de todos os demais órgãos e unidades.

O SIARQ se responsabiliza ainda pela manutenção do SIGAD-Unicamp, que contém dados de todos os processos administrativos da Universidade, desde a sua criação, e possui módulos de produção e gerenciamento de documentos arquivísticos digitais (processos e avulsos).

O SIARQ é a nossa memória social, cultural e histórica. Esta candidatura, ao se caracterizar por colocar as pessoas da comunidade como causa e objeto de seu projeto de gestão, valoriza necessariamente a memória institucional. O SIARQ administra com excelência os acervos e coleções que a compõem. Nossa gestão se dispõe a dar todo o apoio ao SIARQ no cumprimento de sua missão e, nesse sentido, destacamos as seguintes propostas.

1. Investir em sua infraestrutura e na capacitação de seu pessoal, segundo as necessidades mais prementes, para as quais estaremos atentos e abertos.
2. Apoiar o SIARQ em seu objetivo de ampliar a difusão de seu acervo.
3. Definir em conjunto com a coordenação do SIARQ as demais prioridades em vista do cumprimento da visão de futuro de seu planejamento estratégico.

Fundada em 1977, a Fundação de Desenvolvimento da Unicamp (FUNCAMP), tem papel institucional de fundamental importância para nossa Universidade. Sua principal atividade é o gerenciamento de recursos de convênios e contratos, atuando, via de regra, como interveniente administrativa em projetos de interesse da UNICAMP e de instituições públicas e privadas, nacionais e estrangeiras. Graças à alta qualificação de seu pessoal, é tida como modelo para instituições brasileiras similares. Nossa administração zelará continuamente por manter os vínculos históricos com a Funcamp, trabalhando em parceria e favorecendo o cumprimento de sua missão, essencial para a nossa comunidade.

A Unicamp possui, em seu organograma, o Escritório de São Paulo, subordinado ao Gabinete do Reitor. Nos tempos em que vivemos, em que as universidades públicas - nelas incluídas as estaduais paulistas - sofrem ataques muitas vezes baseados na desinformação e no mal entendimento de nossas atividades, é fundamental fazermos usos de canais institucionais para aprimorar a comunicação com os representantes públicos. Estudaremos as possibilidades de valorizar o papel do Escritório de São Paulo, por exemplo, criando condições mais efetivas de contato, discussão e disseminação das atividades da universidade, com foco no setor público e empresarial de mais alto nível. Também estudaremos a

possibilidade da criação de um escritório similar em Brasília, com vistas às mesmas ideias de valorização da Unicamp, porém junto à comunidade política e ao setor público federal.

## II.2 Orçamento

O quadro de elevada incerteza sobre o desempenho da economia brasileira, sobretudo em razão dos impactos da pandemia da Covid-19 e da crise político-econômica, dificulta prever a evolução das condições de financiamento das atividades da Unicamp para o período 2021-2024.

As universidades públicas paulistas enfrentam um panorama preocupante de fragilidade financeira, provocado por um descompasso entre a evolução das Receitas do Tesouro do Estado (RTE) e a evolução das despesas, sobretudo de pessoal. Tal situação tornou necessário o uso, nos últimos anos, de parte de nossas reservas financeiras estratégicas. Cabe, porém, destacar que essas reservas foram constituídas no período de expansão econômica e das RTE com o objetivo específico de assegurar o financiamento da Universidade em momentos críticos de contração ou estagnação das receitas, tal como observado no período de 2015 a 2020.

Nossa gestão seguirá diretrizes de responsabilidade social e institucional, mas a valorização das condições de trabalho e do bem-estar da comunidade universitária serão absolutamente prioritárias. O que faz a excelência acadêmica da Unicamp, reconhecida nacional e internacionalmente, são a qualificação, a dedicação e o profissionalismo dos membros da sua coletividade. Valorizá-la é, portanto, valorizar as atividades de pesquisa, docência e extensão.

Dessas convicções, decorre nossa política para a retomada da progressão na carreira profissional, da contratação de pessoal, de reposição salarial, e de investimento na permanência estudantil e em infraestrutura. A intensidade e velocidade dessa retomada dependerão da evolução da situação econômica e das condições de financiamento da Universidade nos próximos anos.

Diante dessa situação de incertezas políticas e econômicas, é necessário construir estratégias com diferentes horizontes de tempo. Dividimos a nossa proposta em ações de curto e médio prazos.

No curto prazo, as restrições legais impostas pela Lei Complementar n 173 impedem que o processo de valorização profissional da comunidade acadêmica seja retomado em 2021, mesmo que as condições financeiras se tornem mais favoráveis. Em um cenário bastante realista para 2021, é possível supor um equilíbrio financeiro entre receitas e despesas; uma perspectiva diferente da prevista na Proposta de Diretrizes Orçamentárias (PDO) de 2021 da Unicamp, que projeta um déficit de R\$ 208 milhões (ou de R\$ 79 milhões, se excluídas as despesas compromissadas em períodos anteriores). Nessa situação de equilíbrio, haverá manutenção das reservas financeiras – em torno de R\$ 400 milhões no final de 2021 – em valor correspondente a mais de duas folhas mensais de pagamento, cujo valor médio mensal estimado é de R\$ 180 milhões. É importante destacar que a PDO de 2020 também traçou um cenário pessimista, que acabou não se concretizando. O mesmo pessimismo foi observado na segunda revisão orçamentária da PDO, realizada em agosto de 2020, que ainda manteve uma previsão de déficit de R\$ 263,4 milhões (R\$ 379,6 milhões se empenhados os recursos

compromissados em anos anteriores) para o exercício de 2020. Entretanto, o ano de 2020 fechou com equilíbrio nas contas. Nossa candidatura entende que a construção de cenários excessivamente pessimistas para respaldar políticas de austeridade não contribui para uma gestão eficiente e com foco na valorização profissional da comunidade acadêmica.

Nossa perspectiva para 2021 considera, por um lado, o efeito negativo do provável fim ou redução do auxílio emergencial sobre a economia e a arrecadação de ICMS e, por outro, o efeito positivo da elevação das alíquotas do ICMS no Estado de São Paulo. O Relatório de Mercado Focus (Banco Central, dezembro 2020), mais atualizado que a previsão do PLOA da Secretaria de Fazenda de São Paulo de setembro de 2020, projeta uma taxa de crescimento do PIB de 3,46% e da inflação (IPCA) de 4,38% para 2021. Para o cálculo da taxa de crescimento das receitas em 2021, foi utilizada a taxa média anual de crescimento dos repasses à Unicamp no período 2017-2019, desconsiderando o ano de 2020, em razão das fortes oscilações provocadas pela crise sanitária e econômica e por suas políticas de enfrentamento. Com base nesses indicadores e informações, nossa expectativa é de uma taxa de expansão nominal de 7,5% das receitas. No cálculo das despesas totais em 2021, considerou-se que apenas 50% dos recursos compromissados em exercícios anteriores (em um total de R\$ 129 milhões) sejam efetivamente gastos. A seguir, apresentamos um quadro realista de receitas e despesas da Unicamp para 2021.

- Receita total (RTE mais receita própria) = R\$ 2.600,6 milhões
- Despesa total = R\$ 2.618,5 milhões
- Saldo negativo = R\$ - 17,9 milhões
- Reservas financeiras em final de 2021 = R\$ 384,1 milhões

Expandindo o horizonte para o médio prazo, o triênio 2022-2024, as demandas repressadas da comunidade acadêmica de retorno das políticas de progressão na carreira profissional, de contratação de pessoal e de reajuste salarial deverão ser progressivamente atendidas. Alguns fatores, entretanto, devem ser monitorados no período 2021-2024, em função dos seus impactos sobre as receitas e despesas da Universidade. Analisemos, brevemente, esses elementos.

As despesas com inativos na folha de pagamentos da Unicamp vem crescendo de forma acelerada em função de novas aposentadorias, atingindo 42,5% em 2019. Não há perspectiva de diminuição desse crescimento e, adicionalmente, essas aposentadorias, em geral, exigem novas contratações para reposição de quadros. A participação das despesas com sexta-parte e adicional por tempo de serviço na folha de pagamento também tem sido crescente e atingiu 23,6% em 2019.

Acrescenta-se a essas preocupações a estagnação ou redução das receitas não orçamentárias. Além dos recursos provenientes da arrecadação do ICMS e do Tesouro do Estado (RTE), as atividades da Unicamp também são financiadas com receitas extraorçamentárias. Em 2019, essas receitas foram da ordem de R\$ 798,4 milhões, com destaque para as agências de apoio Fapesp (R\$ 175,9 milhões), Capes (R\$ 86,4 milhões) e CNPq (R\$ 56,7 milhões), além de recursos do SUS (R\$ 230,9 milhões). As agências de fomento têm sido submetidas a ex-

pressivos cortes orçamentários, o que compromete os repasses às universidades. Além disso, o não reajuste dos valores transferidos pelo SUS também compromete o financiamento das atividades da área de saúde, em particular, em um momento crítico de aumento da demanda de serviços e da elevação das despesas.

Por fim, a reforma tributária em discussão no Congresso Nacional deverá unificar os impostos indiretos, incluindo o ICMS, que é a base de arrecadação das universidades. É imperiosa uma ação diligente para assegurar a existência de mecanismos compensatórios que evitem descontinuidade no financiamento da Universidade.

Nossa administração estará responsabilmente atenta a cada um desses fatores. Entretanto, dentro de um cenário realista e, até certo ponto, conservador, que projeta uma expansão das receitas com base no comportamento do triênio 2017-2019, nos propomos a atender as demandas expostas a seguir.

1. Viabilizar a progressão em pelo menos um nível da carreira de todos os docentes no período 2022-2024 (investimentos estimados de R\$ 20 milhões).
2. Destinar igual volume de recursos para a progressão de servidores técnico-administrativos.
3. Contratar de 150 a 200 docentes e pesquisadores para repor parcialmente as aposentadorias (investimento estimado de R\$ 25 milhões).
4. Destinar igual volume de recursos para a contratação de servidores técnico-administrativos.
5. Promover uma política de reposição salarial frente à inflação (acréscimo de despesas de R\$ 86 milhões anuais).
6. Reajustar o auxílio alimentação (acréscimo de despesas anuais de R\$ 5 milhões ao ano).

Os itens acima constituem uma estratégia de valorização das pessoas que, esperamos, venha ao encontro das justas aspirações de nossa comunidade, atenuando, pelo menos em parte, a difícil situação imposta nos últimos anos. Para implementá-la, mesmo diante de um acréscimo nominal de receita da ordem de R\$ 150 milhões em 2022, será necessário contar com um aporte de recursos das reservas financeiras estratégicas da ordem de 20 a 25%, dada a expansão de despesas e investimentos superior à das receitas em 2022.

Para o biênio 2023-2024, é possível projetar um cenário mais positivo que o de 2021-2022, com uma melhoria nas condições financeiras suficiente para financiar todas as atividades da universidade e manter a política de valorização profissional. Nesse contexto, está prevista, inclusive, uma recomposição de parte das reservas financeiras estratégicas.

## II.3 Inova e o Ecossistema de Inovação

A Agência de Inovação da Unicamp – Inova tem por missão: “identificar oportunidades e promover o estímulo à inovação e ao empreendedorismo, ampliando o impacto do ensino, da pesquisa e da extensão em favor do desenvolvimento socioeconômico sustentado.”<sup>1</sup> Para alcançar a sua missão, a Inova possui três braços que devem atuar em sinergia nas seguintes áreas.

- **Parcerias:** articulação entre a Unicamp e a sociedade (empresas, setor público, institutos e fundações) promovendo uma relação “ganha-ganha” de facilitar o acesso de empresas e órgãos públicos às atividades da Universidade e gerar retorno à Unicamp por meio de licenciamentos e convênios.
- **Propriedade intelectual:** a propriedade intelectual (PI) é um ativo valioso da Unicamp que concretiza a geração do conhecimento e posterior transferência à sociedade. Cabe à Inova a análise, a proteção e a negociação de ativos de PI (patentes, modelos de utilidade, desenhos industriais), softwares registrados e *know-how* decorrentes de projetos de pesquisa realizados no âmbito da universidade.
- **Empreendedorismo:** a Unicamp busca fortalecer o ecossistema empreendedor pela oferta de infraestrutura, disciplinas específicas, programas de capacitação e principalmente, por meio de ações e estratégias de sua Incubadora de Empresas de Base Tecnológica – Incamp, localizada no parque científico e tecnológico da Unicamp.

Numa breve análise dos indicadores de inovação coletados anualmente pela Inova, podemos observar que, em um intervalo de 10 anos (2008 a 2018), o portfólio de patentes dobrou, saltando de aproximadamente 600 para um total de 1200 patentes vigentes. A Agência de Inovação vem sendo cada vez mais requisitada com “comunicados de invenção”, que podem resultar em depósitos de patentes, registros de programa de computador, ou ainda em descritivos de *know-how*.

Para suprir a demanda crescente, faz-se necessária uma equipe técnica experiente e competente, capaz de conduzir o depósito de patentes robustas, além de fornecer orientações assertivas sobre a melhor estratégia de proteção do ativo intelectual para posteriores transferências da tecnologia.

Atualmente, a Inova conta com um número bastante restrito de analistas de formação técnica que apoiam as atividades de propriedade intelectual. Esse fator tornou o processo de patenteamento mais moroso, com um aumento do tempo entre a comunicação de invenção e o depósito da patente, que hoje corresponde a uma média de 14 semanas. Apresentou também, nos últimos anos, uma altíssima rotatividade de seus colaboradores com formação técnica e atuação em PI. Manter uma equipe experiente aumenta a agilidade, uma vez que um mesmo colaborador poderia acompanhar o processo desde o depósito da patente até o exame pelo INPI, que geralmente é iniciado entre 1 ano e 2 anos após o depósito.

---

1. Disponível em: <https://www.inova.unicamp.br/sobre-a-inova/>

Por falta de analistas técnicos experientes, a Agência tem recorrido aos escritórios de patentes, terceirizando atividades como a busca em base de patentes e a redação do pedido. Esse artifício acaba por tornar o processo mais truncado e menos flexível, já que os escritórios de terceiros estão comprometidos com inúmeros clientes, dificultando os casos em que há necessidade de priorização, como por exemplo quando a invenção se encontra publicada, mas ainda dentro do período de graça.

Ao analisar novamente os números, podemos observar que em um intervalo de 5 anos, entre os anos de 2012 e 2017, o número de licenciamentos vigentes dobrou, saltando de 52 para 100. Em 2019, a Inova contabilizou um total de 133 contratos vigentes, resultado dos esforços para se promover uma cultura de valorização dos ativos de PI e de prospecção de parceiros. No entanto, o número de novos contratos/ano vem se mantendo estável desde 2016, quando foi alcançada a marca de 23 novos licenciamentos.

Já os convênios de P&D alcançaram a marca de 75 novos convênios de P&D assinados com empresas em 2018. Em 2019 houve uma redução, sendo contabilizados um total de 53 convênios assinados com empresas. Apesar da queda no número de convênios, deu-se apenas uma pequena queda no tocante aos valores.

A gestão do portfólio de patentes é uma questão que merece destaque e deverá, em nossa gestão, ter seus processos reestruturados. Ao observar o aumento crescente do número de depósitos, há que se prever que os custos para manter o portfólio de patentes aumentarão na mesma proporção. Atualmente, a Inova solicita ao INPI o pedido de exame de todas as patentes depositadas. Acreditamos que esta não seja a melhor estratégia.

O depósito da patente possui um custo baixo, de apenas R\$70,00, enquanto o pedido de exame, que é efetuado em média 18 meses após o depósito, custa em média R\$2.000,00, podendo atingir valores bem mais altos, dependendo do número de reivindicações. Assim, acreditamos que uma estratégia interessante seria manter uma relação próxima aos inventores, com diálogos periódicos sobre a tecnologia depositada, oportunidades de licenciamento, e assim tomar uma decisão conjunta sobre o interesse em seguir com o pedido de exame. Não raras as vezes, durante o exame do pedido de patente, os próprios inventores perdem o interesse em seguir respondendo às exigências, seja porque o *timing* da invenção já passou, seja porque os pesquisadores que participaram ativamente do invento já não possuem mais vínculos com a Universidade e nem interesse em seguir com possíveis licenciamentos da tecnologia. Há de se considerar também que, uma vez que a patente é concedida, o valor da anuidade também aumenta consideravelmente.

Outra estratégia que também será executada em nossa gestão é a de priorizar a negociação do *know-how*, isto é, de resultados de projetos de pesquisa que nem sempre são patenteáveis, ou em que o segredo industrial é uma estratégia mais interessante para a negociação. Os descritivos de *know-how* já foram amplamente utilizados nos anos em que a Agência possuía uma equipe técnica maior. Com uma equipe de PI mais enxuta, a estratégia por negociação de *know-how* tem sido pouco implementada e difundida para os pesquisadores.



Quanto ao estímulo ao empreendedorismo, podemos observar, pelos indicadores anuais da Inova, que de 2008 a 2018 o número de empresas (incubadas e pré-incubadas) na Incamp não se alterou, ficando em torno de 22 empresas a cada ano, alguns anos com número menor.

O principal indicador do estímulo ao empreendedorismo é a mensuração do quantitativo de empresas-filhas da Unicamp. Embora algumas empresas sejam casos de sucesso que devem ser ressaltados, nossa gestão optará por priorizar o estímulo às *spin-offs*, empresas criadas a partir dos resultados de uma pesquisa ou de um laboratório da Unicamp. Esta posição está alinhada à Política de Inovação da Unicamp publicada em 2019, que estipula: "a Unicamp estimulará o empreendedorismo na Universidade apoiando os processos que embasam o compartilhamento do conhecimento por meio de cooperações, licenciamentos e transferência de tecnologias às empresas nascentes de base tecnológica, encorajando o empreendedorismo tecnológico dos discentes, compartilhamento de infraestrutura, apoiando as ações e estratégias de sua Incubadora de Empresas de Bases Tecnológica – Incamp, e demais ações que possam fortalecer o ecossistema empreendedor"<sup>2</sup>.

Esta candidatura acredita que é necessário resgatar o protagonismo nacional da Inova, com vistas a aumentar drasticamente o impacto de nossa política de transferência tecnológica. Tal protagonismo demanda uma postura de prospecção ativa, que certamente resultará em redefinições na sua gestão, aproximando-a efetivamente dos interesses e necessidades do corpo docente e da comunidade universitária em geral.

Sendo assim, buscando solucionar as questões mencionadas e levando em conta os princípios e diretrizes da atual política de inovação da Unicamp, publicada em 2019, esta candidatura à reitoria estabelece as seguintes ações consideradas prioritárias para a gestão da Inova.

1. Promover um ambiente favorável à geração do conhecimento e a sua transferência para a sociedade.
  - (a) Apoiar a atividade criativa da Unicamp, a produção científica e tecnológica do seu corpo discente, docente, técnico-administrativo, de seus pesquisadores e colaboradores. A Inova deve ser uma entidade disponível, com canais de diálogo que facilitem a busca por orientação e apoio, desburocratizados e pessoais. Deve oferecer apoio direto à elaboração e à submissão de propostas a chamadas de fomento públicas e privadas. Tais ações implicarão dar prioridade administrativa às áreas de Parcerias e de Propriedade Intelectual, reforçando nosso quadro técnico mais especializado.
  - (b) Ter participação ativa na definição da melhor estratégia de proteção e transferência de tecnologia. Atualmente a Agência possui diversos canais de comunicação que solicitam o preenchimento de formulários, muitas vezes repetitivos, nos quais os inventores já devem, no momento do comunicado de invenção, sinalizar se

---

2. Deliberação CONSU-A-037/2019, de 26/11/2019, que aprovou a "Política Institucional de Inovação da Universidade Estadual de Campinas - Unicamp"

- desejam o depósito da patente ou o registro de programa de computador. A Inova deve ser suporte e, em um primeiro contato com a inovação, orientar os inventores quanto às possibilidades de estratégias de PI mais interessantes.
- (c) Restabelecer os descritivos de *know-how* e difundir outras formas de proteção ainda pouco utilizadas como os registros de cultivares, desenhos industriais, entre outros, através de programas de capacitação, treinamentos, ou em disciplinas voltadas à propriedade intelectual ao longo da graduação.
  - (d) Alavancar as negociações de *know-how* para as quais se faz necessária maior sinergia entre as áreas de propriedade intelectual e de parcerias.
  - (e) Incentivar e articular as iniciativas da Unicamp relacionadas à pesquisa e inovação para a produção de políticas públicas.
  - (f) Integrar a Universidade em ecossistemas criativos diretamente preocupados com a redução de desigualdades sociais, econômicas, raciais, de gênero e de outras ordens, trabalhando em sinergia com ações de Estado e da administração pública.
  - (g) Estimular a relação entre a Unicamp e as empresas, apoiando os convênios de P&D, simplificando os procedimentos para a gestão de projetos de ciência, pesquisa e inovação, e adotando processos ágeis e transparentes que assegurem a segurança jurídica.
  - (h) Propor à administração da Universidade a racionalização e agilização de todas as etapas do processo de aprovação de convênios, desde a entrada na Inova até a assinatura. O grande potencial da digitalização não se reflete no desenho atual do trâmite, que ainda segue a lógica de circulação da documentação física. Urge modernizar o processo, encorajando nossos pesquisadores a buscarem novas iniciativas.
  - (i) Estimular e apoiar o setor público à figura da encomenda tecnológica prevista na Lei de Inovação (ETEC), instrumento de compra pública de inovação caracterizada pelo estímulo à inovação, pela qual os órgãos e as entidades da administração pública podem contratar diretamente ICT pública ou privada, entidades de direito privado sem fins lucrativos ou empresas, isoladamente ou em consórcio, voltadas para atividades de pesquisa e de reconhecida capacitação tecnológica no setor, com vistas à realização de atividades de pesquisa, desenvolvimento e inovação que envolvam risco tecnológico, para solução de problema técnico específico ou obtenção de produto, serviço ou processo inovador.
  - (a) Estimular a criação de novas empresas de base tecnológica e *spin-offs*, fornecendo capacitação periódica e amplamente divulgada, dando particular ênfase aos projetos PIPE Fapesp.
  - (b) Promover e investir nas atividades da Incamp, provendo infraestrutura e capacitação tecnológica e gerencial para os novos empreendedores.

- (c) Ampliar a participação da sociedade civil em eventos como o “Desafio Unicamp” e o “Inova Jovem”, com foco em temas relevantes como a economia verde, políticas públicas e redução das desigualdades sociais.
  - (d) Promover iniciativas de inovação aberta, a partir de um mapeamento sistemático de competências entre o corpo docente, conectando o setor privado e as demandas de interesse social aos grupos de pesquisa com mais aderência técnica
  - (e) Incentivar e articular as iniciativas da Unicamp e da sociedade em economia solidária e arranjos produtivos alternativos às empresas privadas, de modo a possibilitar a pesquisa e a produção de conhecimento com vistas ao fortalecimento de empreendimentos solidários, solidariedade tecnológica, produção colaborativa e autogestionária.
  - (f) Promover a utilização do Parque Científico e Tecnológico da Unicamp para a criação, o desenvolvimento, a implantação e a consolidação de ambientes promotores de inovação, como forma de incentivar o desenvolvimento tecnológico, o aumento da competitividade e a interação entre a universidade e as empresas.
  - (g) Estimular e apoiar atividades que gerem inovação para empresas, empreendimentos solidários, organizações da sociedade civil e segmentos de atuação estatal, inclusive na atração e instalação de centros de pesquisas, desenvolvimento e inovação no Parque Científico e Tecnológico da Unicamp.
2. Reestruturar os processos de gestão da inovação.
- (a) Melhorar os canais de comunicação interna da Agência, de modo que as áreas fundamentais de propriedade intelectual, parcerias e empreendedorismo trabalhem em sinergia, provendo uma orientação assertiva e clara ao corpo docente e discente, alinhada a uma estratégia de manutenção sustentável dos ativos de PI.
  - (b) Definir estratégias e diretrizes claras no que diz respeito à manutenção ou abandono de patentes, depósitos utilizando os tratados internacionais (PCTs) e depósitos internacionais.
  - (c) Definir estratégias de gestão dos ambientes inovadores, da Incubadora de Empresas de Base Tecnológica (Incamp) e do Parque Científico e Tecnológico da Unicamp, em consonância com suas normas internas, de modo a acelerar o desenvolvimento e execução de projetos de pesquisa financiados por instituições públicas e privadas. A gestão deve ser transparente e buscar mecanismos para mensurar o seu impacto local e regional.

## II.4 Tecnologia da Informação e Comunicação

A área de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) tem sido comparada à área da saúde pela sua importância para o nosso cotidiano. O fluxo e processamento de informações é o sangue que alimenta nosso dia a dia, com grande capilaridade, seja no trabalho, nas atividades domésticas ou no lazer. A assistência emergencial, e também de médio e longo prazo, é fundamental. A pandemia que vivemos desde o início de 2020 acentuou dramaticamente essa dependência. Para manter o suporte à área de TIC efetivo, dada a sua evolução acelerada, é necessária a atualização constante dos sistemas: a obsolescência pode ser fatal para a funcionalidade, segurança e interoperabilidade. Além desse olhar para o futuro, é imprescindível o cuidado com sistemas legados, muitas vezes implantados décadas atrás, exigindo para sua manutenção profissionais com competências progressivamente mais raras.

Na Unicamp, a infraestrutura de hardware e software (redes, servidores), os sistemas de suporte, os corporativos e os das diversas unidades, além da telefonia, compõem um parque de TICs formidável e variado. As equipes que dão suporte a esse parque são compostas por profissionais do CCUEC e das demais unidades, com formação e experiência variada. A coordenação e gestão da área está a cargo da Coordenadoria Geral da Universidade, na figura da Coordenadoria Integrada de Tecnologia da Informação e Comunicação (CITIC), assessorada pelo ConTIC (Conselho de Tecnologia da Informação e Comunicação)<sup>3</sup>. Conforme determina a resolução GR-009/2020, a CITIC é a autoridade máxima sobre assuntos de TIC na Unicamp.

As características dinâmicas e complexas da área de TIC dificultam muito o seu planejamento, especialmente em meio a dificuldades de financiamento como as que afligem a Universidade. No entanto, o enfrentamento dessas dificuldades deve se pautar pela atuação solidária da comunidade, valorizando as pessoas em instâncias administrativas que levem em conta as qualificações dos diferentes grupos, com ações positivas que favoreçam o engajamento. A despeito da evidente validade desses princípios, a Universidade pouco tem feito para a sua aplicação. Alguns exemplos desse descompasso estão a seguir.

- A adoção crescente de sistemas externos importantes como correio eletrônico (email), de armazenamento de dados, e de apoio ao ensino, tem reduzido as equipes de TIC a intermediários da conexão com tais sistemas externos, com consequências como alienação, desestímulo, e constante estado de ansiedade acerca do futuro e das perspectivas de crescimento profissional. A agravar esse estado de coisas, a ausência crônica de um plano de carreira que contemple as particularidades da área também contribui para a atual sensação de "apagar das luzes" experimentada por nossos profissionais da área. Essa percepção é mais evidente em alguns órgãos que sofrem maior impacto com a operação de sistemas geridos e mantidos externamente, como o CCUEC.
- Além do impacto nas equipes de TIC, essa terceirização das responsabilidades sobre

---

3. [https://www.pg.unicamp.br/mostra\\_norma.php?consolidada=S&id\\_norma=17656](https://www.pg.unicamp.br/mostra_norma.php?consolidada=S&id_norma=17656)

nossos valiosos ativos de informação traz, para toda a comunidade acadêmica, um aumento de dependência e perda de autonomia. Há uma grande diferença entre o uso de um simples repositório de dados em alguma nuvem externa munida de alguns serviços simples e a total imersão em sistemas e ferramentas de terceiros, que torna qualquer dissociação futura impraticável após alguns anos de uso. Como toda adicção, ademais, o preço para sua manutenção pode se tornar progressivamente intolerável: no ano de 2020, pela primeira vez, houve a necessidade de celebração de um contrato oneroso para a manutenção de uma plataforma de apoio ao ensino. Acreditamos que, com algum planejamento, a Unicamp seja perfeitamente capaz de adaptar uma plataforma aberta para seu uso, empregando seus próprios talentos.

- Outro fator que tem acentuado, em anos recentes, a sensação de alienação, não só entre os profissionais de TIC mas também entre o corpo docente, é a crescente centralização do planejamento, gestão e execução de políticas de TIC em um mesmo órgão da CGU, a CITIC, com esvaziamento de instâncias tradicionais como o ConTIC. Medidas que afetam toda a comunidade de forma indiscriminada, como a terceirização que mencionamos acima, não são discutidas de forma ampla.
- Uma dificuldade organizacional importante da área de TIC é a pulverização das equipes entre as unidades da Unicamp, sem uma gestão unificada. Com isso, soluções são desenvolvidas ou adquiridas pelas unidades sem o devido cuidado de integração na infraestrutura da Unicamp e esforços são duplicados pela falta de integração. Esse estado de coisas sobrecarrega as atividades das equipes e deixa pouco tempo para uma gestão efetiva.

Esta candidatura tem como um de seus compromissos centrais a valorização das pessoas e da capacidade de buscar soluções para nossos desafios que promovam não só a efetividade como também o engajamento e o compromisso com a Universidade. Isso inclui o respeito ao direito sobre os ativos científicos produzidos pelas milhares de pesquisas aqui desenvolvidas, o que pressupõe independência e pluralidade com relação a soluções tecnológicas adotadas de provedores externos. Também nos pautamos pela recusa ao imediatismo, preferindo, sempre que possível, não sacrificar interesses estratégicos em favor de motivações econômicas de curto prazo. Em vista desses imperativos, expomos a seguir as propostas para área de TIC, divididas em três eixos: visão estratégica, governança e financiamento, respectivamente.

1. Considerar essenciais, do ponto de vista estratégico, a manutenção da soberania, autonomia e capacidade técnica decisória em relação às tecnologias adotadas na Universidade. Para esse fim, é imprescindível atentar à questão da progressão na carreira e à atualização constante das equipes de TIC. Especificamente, listamos as propostas a seguir.
  - (a) Adotar soluções externas de grande porte somente após intenso debate com a comunidade. Soluções como email, mudanças de domínio, sistemas de apoio ao ensino ou pesquisa ou administrativos que levem a um futuro de dependência de tecnologias proprietárias devem ser evitadas a todo custo.

- (b) Privilegiar soluções desenvolvidas internamente ou, quando isso não for possível, que se adaptem as baseadas em software livre. Na impossibilidade dessas alternativas, não deveríamos ficar restritos a soluções proprietárias que impliquem em dependências de longo prazo.
  - (c) Retomar a progressão na carreira, sob um plano que contemple competências importantes para o desempenho das tarefas de análise, desenvolvimento e manutenção de sistemas, e não a simples titulação.
  - (d) Promover a atualização constante das equipes de TIC da Universidade, de forma a manter seu vigor e autoconfiança no enfrentamento de novos desafios.
  - (e) Viabilizar treinamentos em áreas mais básicas junto às unidades capacitadas a oferecer tais treinamentos.
  - (f) Viabilizar treinamentos em tecnologias específicas recentes junto às próprias fornecedoras de tais tecnologias, também como forma de sua disseminação junto aos nossos discentes.
2. Reformular a governança de TIC de forma a contemplar uma divisão racional de responsabilidades, sem sacrificar a agilidade e eficiência na tomada e implementação de decisões.
- (a) Promover o ConTIC ao mesmo nível hierárquico da CITIC, em vez da centralização absoluta na CITIC que vivenciamos hoje. À CITIC deve ser deixada a tarefa exclusiva de executar as políticas analisadas e propostas pelo ConTIC. Em particular, é imperativo que as decisões na área de TIC deixem de ser propostas e executadas apenas por uma pessoa. Além das consequências alienantes que discutimos acima, a concentração de poderes no Diretor Geral de TIC cria personalismos indesejáveis.
  - (b) Reorganizar a representatividade e funcionamento do ConTIC de forma a dar-lhe a agilidade necessária, eliminando o vácuo de comunicação com os profissionais de TIC da Universidade.
  - (c) Restabelecer o diálogo e a confiança mútua entre a CITIC e as equipes de TIC, de forma a viabilizar a execução de políticas por meio da mobilização ágil de grupos e equipes de trabalho.
  - (d) Estabelecer um padrão racional de encaminhamento e monitoramento dos projetos de TIC da Universidade, com uma recepção centralizada e auto-organização de equipes, sob acompanhamento da CITIC quando for o caso.
  - (e) Promover a participação de discentes da área como estagiários nas equipes de desenvolvimento, com planos de estágio atraentes em projetos desafiadores.
3. Planejar o financiamento da área de TIC de forma criativa, com estratégias de curto, médio e longo prazo de atualização do parque computacional. Algumas formas de criar reservas financeiras extraorçamentárias para a área de TIC são listadas a seguir.

- (a) Articular com as unidades e as agências de fomento a inclusão em projetos de pesquisa de rubricas para financiamento de um fundo específico para a área de TIC na Universidade.
- (b) Discutir com as agências de fomento formas de articular financiamentos periódicos destinados à atualização tecnológica, que não sejam vinculadas, necessariamente, a projetos de pesquisa específicos.
- (c) Viabilizar doações de empresas parceiras para fins específicos de atualização tecnológica. Têm especial apelo aqui as empresas produtoras de artefatos de TIC que absorvem regularmente nossos estudantes nos seus quadros.



# III - Uma gestão voltada para as pessoas



### III.1 Nosso Quadro de Funcionários

Os atuais cenários político e econômico vêm impondo às Universidades Públicas inúmeros desafios para cumprir sua missão de ensino, pesquisa e de contribuir para o enfrentamento das demandas da sociedade. Tais cenários impactam particularmente as políticas de gestão de pessoas a serem pensadas para a universidade e que devem estar comprometidas com metas claras de excelência, sem, no entanto, ignorar limitações e restrições existentes.

Inicialmente, destacamos dois pontos essenciais: o incentivo à formação contínua de líderes gestores e o estímulo ao trabalho colaborativo. A capacitação de futuros gestores deve ser emancipadora, fornecendo-lhes ferramentas que os levem a exercer uma governança cada vez mais legitimada e reconhecida pelos demais membros de determinado ecossistema de trabalho. O trabalho colaborativo demanda ações inovadoras, decisões compartilhadas, cooperação e integração; é uma meta que exige a participação de todos os envolvidos, com benefícios igualmente distribuídos.

Sabemos que gerir pessoas e obter, em consequência, resultados efetivos não é tarefa fácil. Exige formação sólida e aprimoramento contínuo. A formação contínua de lideranças na gestão técnica e de pessoas é fundamental para garantir a harmonia do trabalho em equipe e os resultados dos processos. Dessa forma, é importante criar espaços para que os gestores conheçam o funcionamento da Universidade, seus processos principais e a legislação vigente pertinente, fortalecendo, assim, a capacidade de governança e facilitando a adequação da ação gerencial em vista dos objetivos institucionais.

Essa estratégia é fundamentada em um princípio precípua: o de colocar a pessoa no centro, dar-lhe um propósito de trabalho, de modo que se veja protagonista, capaz de criar novas soluções com o outro, para o outro e para a comunidade. A vida de trabalho torna-se, assim, um caminhar harmônico, em que os avanços tecnológicos se compatibilizam com a vivência humana, fomentando conjuntamente a inovação, a sustentabilidade e a inclusão. Tudo isso pressupõe uma administração sensível a temas fortemente vinculados ao dia a dia laboral, tais como: a participação e a integração de pessoas e processos de trabalho; a valorização e o reconhecimento profissional por meio de uma carreira que alavanque o crescimento pessoal e permita a evolução profissional; a promoção de um ambiente agradável e propício à ampla participação na dinâmica da Universidade; a busca da integração de pessoas e ideias a fim de gerar alternativas criativas para o enfrentamento de situações desafiadoras.

Numa palavra, nossa candidatura pretende reconhecer o protagonismo das servidoras e dos servidores nos destinos da instituição. Desse reconhecimento vai decorrer nossa política de gestão de pessoas e nosso relacionamento com os funcionários e seus legítimos representantes, no âmbito dos conselhos institucionais e no trabalhista, este por meio do Sindicato dos Trabalhadores da Unicamp (STU), com o qual cultivaremos sempre uma relação de cordialidade, respeito e acolhimento para as negociações.

A gestão de pessoas é uma atividade a ser realizada não apenas pela estrutura res-

ponsável por sua execução, mas incorporada por todos que estão nas diferentes esferas da administração da Universidade, isto é, os gestores das unidades e dos órgãos. Para que possam estar preparados para essa responsabilidade, é essencial o assessoramento da área competente, a DGRH. É também necessário fortalecer os RHs locais para que sejam agentes multiplicadores das políticas e ações, formuladas de acordo com as necessidades e especificidades de cada unidade e de cada órgão. Reconhecendo o papel norteador da DGRH, a apoiaremos na implementação das políticas de melhoria dos processos de gestão de pessoas, respeitando suas regras e normas. Além disso, será resgatado o processo de desenvolvimento de pessoas que, para além dos aspectos administrativos e de controle, é tão importante para o alinhamento do perfil profissional às necessidades de desempenho em cada posto de trabalho.

Nesse contexto de desenvolvimento de pessoas, entendemos que a universidade deve estimular em cada um de seus membros uma formação específica (técnica) e generalista (humanista, isto é, ética, moral, política, etc). Por essa razão, a capacitação do profissional e a promoção da pessoa humana estão nos fundamentos de nossa proposta para a gestão de pessoas. Para isso, fortaleceremos e ampliaremos as ações da Escola de Educação Corporativa da Unicamp (EDUCORP), criando mecanismos efetivos de participação dos interessados e utilizando ferramentas de informática gratuitas. Não há dúvidas de que ferramentas tecnológicas mais sofisticadas estão cada vez mais presentes no cotidiano operacional dos órgãos públicos. Isto não é diferente na Unicamp e torna-se fundamental estar atento aos novos métodos de trabalho, qualificando servidores, integrando informações e as disponibilizando em nossas redes, conforme exige a Lei da Transparência. Nosso objetivo será simplificar os processos e ampliar as informações para a comunidade, de forma objetiva e eficaz.

Uma outra iniciativa importante para o tema em questão é o Simpósio dos Profissionais da Unicamp (SIMTEC). Iniciado em 1997 pela Unicamp, é um evento pioneiro em seu formato e conceito, com seu modelo replicado em outras universidades públicas. Configura-se como uma grande oportunidade de troca de experiências, aprendizado e disseminação do conhecimento gerado pelos profissionais da universidade. Os saberes construídos no exercício das atividades meio, de apoio e de assistência, precisam ser reconhecidos, valorizados e amplamente divulgados. Com esses propósitos, reforçaremos o SIMTEC, para que as contribuições dos servidores ganhem mais visibilidade na comunidade interna e externa. Defenderemos também, junto ao CRUESP, a retomada do Congresso dos Profissionais das Universidades Públicas Paulistas (CONPUESP), evento realizado na USP em 2011. Inspirado no SIMTEC, teve ampla participação de servidores das três universidades paulistas, com particular protagonismo da Unicamp. Acreditamos que tal evento possa ocorrer bianualmente nas universidades estaduais e federais do Estado de São Paulo e no Centro Paula Souza.

A revista "Saberes Universitários" surgiu de uma necessidade de divulgação, valorização e reconhecimento da produção qualificada dos servidores, muitas apresentadas também no SIMTEC. A revista oferece uma boa oportunidade para destacar os conhecimentos adquiridos, permitindo também autores docentes e de outras instituições. Assumimos o

compromisso de dar continuidade a essa iniciativa. Ainda no sentido de enfatizar projetos exitosos de funcionários, cabe reativar o prêmio aos profissionais da carreira PAAPE. O Prêmio PAAPE, como é mais conhecido, estimula o envolvimento dos trabalhadores com as questões de gestão e prestação de serviços ao público interno e externo. Nosso compromisso é retomá-lo com as adequações e melhorias que se mostrarem necessárias.

Cabe mencionar também o fato de que há muitos profissionais com mestrado e doutorado, que não pertencem às carreiras docentes, com excelentes condições e motivação para contribuir mais intensamente com as atividades da Universidade. Entendemos que o potencial de pessoas com perfil técnico-científico de alto nível, sejam de carreiras Pq ou PAAPE, precisa ser melhor aproveitado.

Finalmente, o Programa Institucional de Apoio ao Servidor Estudante (Pro-Seres) é o mais longo programa institucional de apoio da Unicamp e destina-se à formação educacional de servidores. Além de garantir sua sustentabilidade e continuidade, nos comprometemos a atualizá-lo e aprimorá-lo para atender novas demandas e fomentar a titulação de servidores nos níveis de Graduação, Especialização e Pós-Graduação.

Implantada em 2003, a carreira PAAPE passou por revisões e adequações. No entanto, ainda existem expectativas e necessidades de mudanças. Considerando o histórico atual, nosso compromisso é reconhecer as conquistas e promover outros avanços. Com essa finalidade, logo no início da gestão, e nos valendo de formas de comunicação que atendam a realidade de todos os segmentos, disseminaremos as informações e o conhecimento sobre a carreira: histórico, conceitos, aspectos legais e perspectivas futuras. Além disso, os critérios e parâmetros de progressão serão estudados com o objetivo de que estejam bem definidos e sejam viáveis. É fundamental que cada servidor compreenda o contexto em que se insere, que possa visualizar suas perspectivas e possibilidades de progressão, assim como os caminhos a percorrer para alcançar suas metas de crescimento profissional.

Para garantir essa compreensão de seu contexto, é necessária a elaboração de processos que promovam, identifiquem e reconheçam a evolução de cada trabalhador. A avaliação de mérito, considerando metas e resultados de desempenho, deve ser um dos pilares para a progressão. O desempenho e a qualificação profissional precisam ser os propulsores para o crescimento de servidores na carreira. Atuaremos para que se consolide uma carreira duradoura, com mecanismos de atualização permanente e baseada no reconhecimento do mérito, no aperfeiçoamento profissional e no esforço e dedicação das pessoas da comunidade.

Entendemos que a avaliação do desempenho profissional contém, pelo menos, quatro fases: planejamento da avaliação com estabelecimento de metas objetivas e exequíveis para cada função; acompanhamento pelas chefias imediatas das atividades realizadas pela pessoa sendo avaliada; atribuição de conceitos de desempenho – cada fator avaliativo a ser definido após ampla discussão com a comunidade PAAPE –; devolutiva ao servidor PAAPE sobre os pontos que devem ser melhorados ou reforçados quanto ao seu desempenho.

O referido ciclo deve permitir que o servidor tenha conhecimento dos resultados esperados, além de oferecer informações precisas sobre o desempenho de suas funções. Faz-se necessária a implementação de indicadores – quantitativos e qualitativos – de avaliação do trabalho efetivamente realizado no dia a dia e a qualidade da sua entrega e não apenas quesitos que avaliam o comportamento e o relacionamento interpessoal. Em poucas palavras, nosso compromisso é com a implantação de um sistema de avaliação justo, retributivo, impessoal e permanente.

A mobilidade de servidores é uma questão que necessita de atenção contínua, pois impacta fortemente na saúde do trabalhador, bem como no trabalho desenvolvido. Dessa forma, tencionamos identificar mecanismos que a viabilizem, tendo em vista os interesses dos servidores e o perfil das vagas existentes. Estimularemos um processo contínuo de aperfeiçoamento da mediação entre os interessados e as necessidades das unidades e órgãos, para obter um melhor alinhamento entre as competências do servidor e o posto de trabalho.

Um tema que causa apreensão no corpo de servidores, inclusive de alguns de nossos aposentados, é o da mudança de regime de CLT para Estatutário, corroborada há alguns anos pelo CONSU e que se encontra em processo de deliberação judicial. Entendemos que a universidade deve dar seu apoio jurídico nessa questão, mantendo uma postura de solidariedade em relação à comunidade envolvida, posto que se trata de uma posição por ela adotada oficialmente, em passado recente.

A implantação da jornada de 30 horas para a área da saúde significou uma importante e justa providência. Tal medida diminuiu uma fonte constante de demanda psicológica ligada, entre outros, ao alto nível de estresse e cansaço dos profissionais. A melhoria das condições de trabalho impactou positivamente tanto no bem-estar dos servidores quanto na qualidade do serviço de saúde que a universidade oferece à população. Portanto, afirmamos nosso compromisso com a manutenção dessa conquista, aprofundando-a quando necessário.

A saúde ocupacional é um tema sempre relevante. Nesse momento atual, em tempos de pandemia, com medos e incertezas aflorados, é necessária uma atenção especial e cuidados específicos para a preservação da saúde integral dos servidores. Isso inclui cuidar da prevenção, correção, orientação e assistência à saúde, considerando os seus aspectos sociais e mentais. Para isso, contaremos com profissionais capacitados existentes na Instituição, visando à realização de um trabalho cuidadoso e integrado. A saúde integral dos trabalhadores é compromisso indiscutível desta candidatura.

A crise sanitária provocada pela pandemia da COVID-19 afetou toda a comunidade da Unicamp. Um impacto significativo foi a mudança na rotina de trabalho na Universidade, com consequências negativas e positivas. Pretendemos promover estudos, amparados pela legislação, sobre o estabelecimento de outras modalidades de trabalho, como por exemplo *home office*, analisando diferentes cenários e interesses com o objetivo de atender o bom andamento das demandas institucionais e as necessidades pessoais. Por fim, para diminuir os impactos emocionais da pandemia nos servidores, criaremos estratégias e

condições específicas – presencial ou remota – de acolhimento, acompanhamento e, quando necessário, abordagens terapêuticas especializadas.

O Grupo Gestor de Benefícios Sociais (GGBS) é um espaço institucional para ações de benefícios a todo o corpo de servidores da Universidade e promove vários programas que propiciam melhores condições de vida aos profissionais da Unicamp. Iremos fortalecer o papel do GGBS, aprimorar sua gestão técnica e incentivar parcerias. Por exemplo, considerando a saúde de servidores e seus dependentes, apoiaremos o GGBS na busca e viabilização de convênios médicos e odontológicos, tanto no aspecto financeiro como no que se refere à oferta e qualidade de prestação dos serviços. As parcerias, entretanto, não envolvem apenas a saúde, também devem ser estimuladas as comerciais e educacionais. Nosso ponto central é apoiar o GGBS no refinamento e normatização das concessões de benefícios. Dentre esses, ressaltamos e priorizamos o auxílio alimentação, consolidado no âmbito das universidades estaduais paulistas, a ser mantido e atualizado sempre que as condições orçamentárias permitirem. Também merece destaque o crédito consignado, que atende dificuldades emergenciais e possibilita a realização de conquistas pessoais e familiares. Esse benefício, associado ao trabalho de conscientização e orientação financeira oferecido pelo GGBS, fornece apoio à reorganização financeira dos servidores e suas famílias.

Por fim, nossa candidatura tem como objetivo contundente uma *Unicamp sem assédio*. Iremos fortalecer o programa de condutas positivas no ambiente de trabalho em prol de uma adequada administração de conflitos, estabelecendo a prevenção como meio de impedir práticas abusivas e seguindo o Termo de Ajuste de Conduta firmado com o Ministério Público do Trabalho.

A partir das considerações apresentadas, resumimos, a seguir, as principais propostas referentes ao quadro de funcionários.

1. Incentivar e promover a formação e aprimoramento dos quadros da Universidade. Essas ações manifestam-se em um conjunto de propostas destinadas a públicos específicos e muitas delas devem ser desenvolvidas em parceria com a DGRH. A seguir, citamos algumas propostas específicas.
  - (a) Incentivar a formação contínua de líderes gestores, fornecendo-lhes ferramentas que os ajudem no exercício de suas tarefas.
  - (b) Criar espaços para que os gestores conheçam o funcionamento da Universidade, seus processos principais e a legislação vigente, viabilizando a ação gerencial.
  - (c) Fortalecer os RHs locais para que sejam agentes multiplicadores das políticas e ações, de acordo com as necessidades e especificidades de cada unidade e órgão.
  - (d) Resgatar o processo de desenvolvimento de pessoas. Tal ação é importante para o alinhamento do perfil profissional às necessidades de desempenho em cada posto de trabalho.

- (e) Fortalecer e ampliar as ações da EDUCORP, criando mecanismos efetivos de participação dos interessados.
  - (f) Reforçar o SIMTEC, objetivando valorizar as contribuições dos servidores.
  - (g) Defender, junto ao CRUESP, a retomada do CONPUESP (Congresso dos Profissionais das Universidades Públicas Paulistas).
  - (h) Reativar o Prêmio PAEPE.
  - (i) Atualizar e aprimorar o Programa Institucional de Apoio ao Servidor Estudante (Pro-Seres).
2. Promover melhorias e avanços necessários na carreira PAEPE. Isto deve ser feito reconhecendo os progressos feitos e o histórico existente. A seguir, apresentamos um conjunto de propostas para atingir esse objetivo.
- (a) Promover o nivelamento de informações e conhecimento sobre a carreira PAEPE, o que inclui seu histórico, conceitos, aspectos legais e perspectivas futuras.
  - (b) Analisar os critérios e parâmetros de progressão com o objetivo de que estejam bem definidos e sejam viáveis.
  - (c) Elaborar processos que promovam, identifiquem e reconheçam a evolução de cada trabalhador. Nosso objetivo é consolidar uma carreira com mecanismos permanentes de atualização.
  - (d) Melhorar a avaliação do desempenho profissional dos servidores para que incluam, pelo menos, as quatro fases citadas no texto.
  - (e) Identificar mecanismos que facilitem e viabilizem a mobilidade dos servidores. Contribuir para um melhor alinhamento entre as competências do servidor e o seu posto de trabalho.
3. Garantir e promover o bem-estar do corpo de funcionários. Nesse escopo incluem-se, entre outras, as ações junto ao GGBS.
- (a) Aprofundar as ações de saúde ocupacional. Em particular, com o foco voltado para as situações criadas e agravadas pela pandemia da COVID-19. Isso inclui criar estratégias de acolhimento e acompanhamento desses servidores.
  - (b) Apoiar as ações da CIPA no trabalho de conscientização e prevenção de acidentes de trabalho. Entendendo como responsabilidade inalienável da instituição a de assegurar a proteção e a integridade física da sua comunidade, definiremos estratégias necessárias, estabelecendo programas, campanhas e ações preventivas.
  - (c) Fortalecer o papel do GGBS, buscando aprimorar sua gestão técnica e incentivando parcerias que beneficiem os servidores. Aqui incluem-se ações para aprimorar a normatização das concessões de benefícios oferecidos pelo GGBS e diversificar as suas parcerias.

- (d) Garantir a manutenção e atualização do auxílio-alimentação.
4. Incentivar o programa Unicamp sem assédio. Estimular condutas positivas no ambiente de trabalho, com ações preventivas para coibir práticas abusivas.

### III.2 Carreira Docente

A carreira docente é um dos focos principais de nossa candidatura por dois motivos: as pessoas de uma comunidade constituem a razão de ser de uma gestão e são elas que fazem a excelência de uma instituição. É por isso que pensamos esse tema a partir de dois conceitos fundamentais. O primeiro entende a progressão na carreira como um reconhecimento justo ao mérito daqueles que obtiveram os correspondentes requisitos institucionais. Ao conceito de mérito articula-se um segundo, que concebe a universidade de acordo com o paradigma democrático de gestão: administração compartilhada e participativa. Essas concepções produzem consequências concretas para a vida institucional dos docentes.

Reconhecer a prioridade das progressões nos leva ao compromisso de, num primeiro movimento, zerar o passivo e superar o impasse em que se encontram os docentes que fizeram os concursos de Livre-Docência e cuja progressão não foi implementada. Num segundo movimento, trata-se de retomar a partir daí o processo de promoção, em acordo com a evolução do quadro financeiro e a cadência já apontada com mais detalhamento em II.2.

Já o conceito de administração compartilhada e participativa deve levar a um pacto entre a acumulação crítica dos docentes com carreiras mais consolidadas e a renovação científica e pedagógica dos docentes mais jovens. Vale ressaltar a importância da diversidade cultural e do vigor intelectual que esse grupo trouxe para o ambiente acadêmico, convidando-o a participar da vida política e administrativa da universidade de modo a superar sentimentos ou atitudes de distanciamento.

Face ao exposto, a meta de nossa gestão em relação às demandas de nossos docentes no tocante à carreira é bifacetária: retomar o processo de promoção por mérito, na sequência comentada mais acima; superar, por meio de uma postura convidativa à participação, atitudes ou sentimentos de distanciamento entre o corpo docente, em particular os mais jovens, e os processos de tomada de decisão na Unicamp

O crescimento sustentável da instituição e a garantia de sua excelência acadêmica passam também pela reposição de seus quadros. Tal como a política de progressão, as perspectivas de reposição também estão relacionadas à evolução do quadro financeiro, sendo que também para as reposições foram propostos cenários em II.2. Contudo, o recrutamento de quadros qualificados não é apenas um item de uma planilha financeira. Ele exige um esforço institucional no sentido de tornar atrativa a carreira docente nos seus diferentes aspectos, isto é, desde o material e econômico até o simbólico, o cultural e o político. Nossa candidatura pensa a carreira docente em todas essas vertentes, como é próprio de uma administração focada no valor das pessoas, e, neste sentido nos comprometemos a não poupar esforços em prover condições cada vez melhores para o exercício do ensino, da pesquisa e da extensão universitária, reconhecendo sempre a diversidade de talentos nas ações da comunidade docente.

Considerando o cenário atual, uma proposta consistente para a carreira profissional implica, no primeiro ano de mandato (2021), mobilizar jovens docentes para a discussão de



temas fundamentais da vida universitária, incluindo também troca de experiências sobre suas atividades de início de carreira, aspirações realizadas e dificuldades encontradas. A criação desses fóruns de discussão não exclui nem substitui a participação nos conselhos constituídos na universidade, ao contrário vem no sentido de compartilhar informações e, eventualmente, dar a conhecer e despertar o interesse dos mais jovens para a vida institucional. Também cabe aqui ressaltar a presença da representação docente, em especial a ADUnicamp (Associação de Docentes da Unicamp) na promoção e participação desse tipo de discussão.

Vemos assim o primeiro ano de gestão, em que as restrições legais impostas pela Lei Complementar n 173 impedem a retomada de progressões e reposições, independente do quadro financeiro, como uma valiosa ocasião de pactuar com a comunidade docente em vista da execução de ações efetivas de sua valorização, a partir de 2022.

Posta essa estratégia, nossa candidatura se compromete com as propostas listadas abaixo e dispostas de acordo com as duas facetas da meta de nossa gestão em relação aos problemas da carreira docente.

1. Promover, em parceria com a comunidade, fóruns de discussão para a produção de propostas sobre temas essenciais da carreira docente. Na sequência, apresentamos um conjunto de temas para esses eventos.
  - (a) Reconhecimento das perdas salariais e discussão do plano de reposição salarial, a ser executado a médio prazo.
  - (b) Diagnóstico sobre o represamento das progressões em cada uma das unidades e núcleos de pesquisa.
  - (c) Estudo de perspectivas de reposição do quadro de docentes em função do fato de que dos docentes ativos da Universidade está em condições de se aposentar.
  - (d) Ações de valorização da diversidade de talentos e competências e das trajetórias de cada docente, concebendo inclusive novos mecanismos de reconhecimento por ações de destaque em qualquer uma das atividades-fim da universidade.
  - (e) Revisão dos critérios de avaliação institucional para que a diversidade de perfis e de atuação profissionais no interior da Universidade ao longo da carreira docente seja considerada.
  - (f) Estudo sobre formas possíveis de diversificação na carreira docente, com o objetivo de ampliar os perfis de atuação profissional no campo da docência, da pesquisa e da extensão universitária.
  - (g) Consideração e análise da desvinculação da obrigatoriedade do título de Livre-Docente com a progressão para MS-5.
  - (h) Rediscussão dos mecanismos de distribuição de vagas e de ascensão ao cargo de Professor Titular, sempre mantendo a ideia de que o mérito acadêmico deve ser o principal critério, mesmo considerando restrições de orçamento e de legislação.

2. Valorizar a carreira e aprimorar as condições do trabalho docente. Tendo em vista a evolução do quadro financeiro e os cenários descritos em II.2, para a partir de 2022, propomos as ações prementes listadas abaixo.
- (a) Efetivar a promoção dos docentes que fizeram os concursos de Livre-Docência e cuja progressão não foi implementada.
  - (b) Propor e executar um plano de progressão dos docentes, priorizando níveis iniciais da carreira.
  - (c) Efetivar os concursos para Professor Titular que estavam em andamento e para os quais já havia verba reservada.
  - (d) Contratar novos docentes a partir de concursos realizados para os quais já havia verba reservada.

### III.3 Centros e Núcleos

A Unicamp tem, no Sistema de Centros e Núcleos Interdisciplinares de Pesquisa (C&Ns), uma das experiências mais antigas e consolidadas, no Brasil e no exterior, de institucionalização da interdisciplinaridade numa estrutura organizacional. Implantado a partir de 1977, com a criação do Centro de Lógica, Epistemologia e História da Ciência (CLE), o Sistema de C&Ns conta, atualmente, com 21 órgãos dedicados à pesquisa interdisciplinar, bem distribuídos nas fronteiras das grandes áreas do conhecimento, em torno de temas transversais.

São pilares fundamentais desse sistema: a Cocen (Coordenadoria de Centros e Núcleos Interdisciplinares de Pesquisa), criada em 1998; os pesquisadores vinculados às carreiras de pesquisador TPCT (criada em 1993) e Pq (criada em 2005); a CAI/CONSU (criada em 1989); os conselhos superiores de cada centro e núcleo; as avaliações institucionais, iniciadas em 1985; os servidores técnico-administrativos pertencentes à carreira PAEPE; os docentes vinculados como pesquisadores, administradores ou conselheiros; e os estudantes, estagiários e bolsistas que atuam nos centros e núcleos.

Essa estrutura vigorosa e interdisciplinar dos C&Ns os posiciona como um elemento estratégico na intensificação das relações da Universidade com a sociedade, atuando como uma das pontes das atividades de extensão preconizadas nesse programa de gestão. De fato, os C&Ns já cumprem um papel importante, tanto na forma de ações desenvolvidas em parceria com o setor público quanto na captação de financiamento junto ao setor privado, obtendo recursos extraorçamentários importantes para o suporte a pesquisas e contribuindo, social e tecnologicamente, para o desenvolvimento regional e nacional. Esses recursos ajudam a mitigar o impacto das dificuldades orçamentárias atuais, ainda que uma universidade do porte da Unicamp continue a depender basicamente de financiamento público.

Pelas razões acima, é fundamental a busca por ações que valorizem, potencializem e dêem maior visibilidade ao trabalho desenvolvido por esse importante sistema, ainda carente de um reconhecimento à altura de sua contribuição. Tais ações devem ter estar acompanhadas de um olhar atento às condições de trabalho na carreira Pq, fundamental para o pleno desenvolvimento das atividades nos C&Ns.

Consoantes com essa visão do papel institucional dos C&Ns, as propostas a seguir visam a melhorias na atuação, estruturação e representação do Sistema de C&Ns, bem como à valorização da carreira Pq.

1. Expandir a presença dos C&Ns nas esferas representativas e decisórias da Universidade. Tal medida, além de permitir uma maior participação dos membros dos &Ns em temas caros à comunidade, como carreira, recursos, e ações estratégicas, contribui também para que as unidades e órgãos da Universidade tenham uma perspectiva mais concreta das potencialidades, desafios e demandas dos C&Ns. Em particular, faz-se necessário criar um assento para a Cocen no CONSU. Ainda que possa haver docentes membros do CONSU que participem das atividades de pesquisa dos C&Ns,

tal participação é circunstancial, o que pode refletir em algum desconhecimento sobre a realidade dos C&Ns e do Sistema Cocen.

2. Atualizar o processo de certificação do Sistema de C&Ns. É indispensável que o processo leve em conta o histórico e as especificidades de cada uma de suas unidades interdisciplinares.
3. Aprimorar o processo de avaliação institucional dos C&Ns, considerando suas especificidades. Dada a natureza interdisciplinar das atividades dos C&Ns, há especificidades que não foram contempladas pela última avaliação institucional, que acabou por desconsiderar um longo histórico de trabalho avaliativo.
4. Melhorar as condições de trabalho nos C&Ns. Novamente, deve-se atentar para a especificidade dos C&Ns visando à ampliação de recursos que traga melhorias às suas instalações físicas e de equipamentos..
5. Viabilizar o oferecimento pelos C&Ns de cursos de extensão de forma independente. Tal iniciativa potencializaria a contribuição de seus pesquisadores e permitiria aos C&Ns angariar recursos adicionais, assim como acontece hoje nas unidades de ensino e pesquisa.
6. Facilitar a atuação dos pesquisadores dos C&Ns nas atividades-fim da Universidade (graduação, pós-graduação, pesquisa e extensão) junto às unidades de ensino e pesquisa. Os C&Ns dispõem de recursos humanos e materiais de altíssimo nível e podem contribuir significativamente para a manutenção da qualidade, por exemplo, dos programas de pós-graduação. Ademais, a participação dos C&Ns na oferta de novos cursos de pós-graduação traria maior riqueza e diversificação de opções aos estudantes de pós-graduação.
7. Incentivar e articular a realização de projetos transversais que tenham maior capacidade de geração de impactos na sociedade, como também de captação de recursos.

Para o caso específico dos pesquisadores da carreira Pq, propomos as medidas a seguir, visando à valorização da carreira.

1. Reconhecer mais vigorosamente a carreira Pq na cultura universitária. Esse ponto é fundamental, dado que ainda é frequente a ausência dos termos "pesquisadores" e "C&Ns" em editais, regulamentações, normas processuais e demais documentos oficiais da Universidade. Também cabe discutir a equidade dos votos de pesquisadores e docentes.
2. Incorporar no orçamento anual recursos para a progressão na carreira Pq. É necessário buscar soluções para garantir contínuas e regulares progressões de pesquisadores, especialmente em vista da histórica demanda reprimida.

### III.4 Colégios Técnicos

O ensino médio no Brasil tem passado por profundas transformações desde o início dos anos 2000. Dados da Pesquisa Nacional por Amostra Domiciliar (PNAD) apontam para o crescimento significativo de matrículas e para uma diversidade do perfil de seus estudantes. No caso das escolas que atuam no ensino técnico e que integram o nível médio com a formação profissional, os desafios se tornam ainda maiores nesse contexto de mudanças e demandas por reformas curriculares.

A Unicamp possui dois colégios técnicos – Cotuca e Cotil – de reconhecida experiência na oferta de ensino de qualidade. São colégios que têm contribuído fortemente na formação de gerações e cujos projetos estão articulados às demandas sociais e econômicas das cidades e regiões em que atuam. Dados das últimas edições do ENEM apontam que as escolas técnicas públicas, Cotuca e Cotil entre elas, estão entre as melhores instituições escolares de nível médio do país. Alguns dos aspectos importantes que nos permitem compreender esse excelente resultado referem-se à qualificação e condições de trabalho dos docentes, às condições de equipamentos e bibliotecas, a uma maior articulação entre áreas do conhecimento, além de um forte investimento na formação pautada por prática investigativa e inventiva, associando conhecimento científico e técnico-profissional. Entendemos que essa é uma história de sucesso que precisa de continuidade e suporte da administração central da Universidade.

A presença dos colégios técnicos da Unicamp nas comunidades em que estão inseridas deve ser atuante, estabelecendo mecanismos simples e eficazes de comunicação recíproca. A começar pelo relacionamento interno, é fundamental que se promova uma maior articulação entre os colégios e os institutos e faculdades da Unicamp. No âmbito externo, temos que buscar maior interlocução com os governos municipais com o objetivo de um relacionamento mais profícuo entre o trabalho realizado nos colégios e a vida das cidades, bem como um diálogo maior com as instituições de ensino fundamental dos municípios.

Os colégios da Unicamp têm um papel histórico de formação de alto nível e de atenção às transformações da sociedade e da educação brasileiras. Como exemplo dessa atenção, em junho de 2020, o CONSU aprovou a adoção de cotas étnico-raciais e para egressos de escola pública nos dois colégios da Unicamp. Essa medida passará a ser válida no processo seletivo deste ano de 2021. Essa decisão, em consonância com o movimento que as comunidades dos colégios vinham mantendo há algum tempo, contará com o nosso suporte para a sua consolidação e contínuo acompanhamento e aprimoramento. É compromisso inegociável de nossa gestão preservar o excelente nível e o grande prestígio de nossos colégios técnicos, valorizando-os junto às comunidades interna e externa e trabalhando fortemente no atendimento de suas necessidades.

A reconhecida qualidade do ensino médio oferecido pelo Cotuca e pelo Cotil é um patrimônio da Unicamp e buscaremos sempre fortalecer o ensino técnico por eles oferecido, tornando os cursos mais modernos e em sintonia com as demandas da sociedade. Para apoiá-los incondicionalmente em sua missão, apresentamos na sequência algumas

propostas.

1. Garantir relações democráticas entre a reitoria e os colégios. Nossa gestão manterá um diálogo permanente com toda a comunidade dos colégios, em particular sua equipe pedagógica, planejando ações para atender demandas, como as citadas a seguir.
  - (a) Adequar as instalações do prédio do Cotuca à rua Culto à Ciência. Providenciar os equipamentos e espaços necessários para atividades didáticas e para a permanência de estudantes, como refeitório, cantina, ar condicionado, quadra poliesportiva, espaços de estudo e convivência, etc.
  - (b) Construir o prédio anexo ao prédio reformado do Cotuca. Essa medida é necessária e urgente, uma vez que, nesse último, não há salas suficientes para as aulas do colégio.
  - (c) Restabelecer o convênio do Cotil com a Santa Casa de Limeira.
  - (d) Promover novos convênios com o setor público e privado da comunidade de Limeira e região. Essa iniciativa é consoante com os propósitos gerais já mencionados, visando a uma maior participação da Unicamp na comunidade.
2. Viabilizar as adequações necessárias para melhoria das condições de acolhimento dos estudantes. Em particular, estar continuamente atentos às instalações dos prédios, atualizando equipamentos e acervos com vistas a uma melhora das atividades didáticas. Apoiar políticas voltadas à permanência estudantil, como as citadas a seguir.
  - (a) Concretizar ações relacionadas a bolsas para alimentação e transportes, a bolsas PAD.
  - (b) Retomar a oferta, aprimoramento e revisão do valor das bolsas PIBIC-EM. Tais medidas visam à melhoria da formação científica e acadêmica dos estudantes.
  - (c) Incentivar a oferta de bolsas PED aos colégios.
3. Respeitar e valorizar a carreira MST. Isso compreende um conjunto de ações específicas como as descritas a seguir.
  - (a) Analisar e reformular o trabalho docente quando necessário.
  - (b) Assegurar as progressões por titulação e a redução das filas das progressões por mérito.
  - (c) Adequar a progressão de carreira com a titularidade dos docentes.
  - (d) Reconhecer as titulações dos docentes contratados temporariamente. Atualmente, os docentes temporários têm sido todos enquadrados na letra C, correspondente ao enquadramento dos graduados, ainda que sejam especialistas, mestres ou doutores.

- (e) Viabilizar a contratação emergencial de substitutos para vacância de cargos. Há diversas disciplinas que não puderam ser oferecidas em 2020 por não haver docentes substitutos aos que solicitaram aposentadoria e exoneração
  - (f) Flexibilizar a carga horária docente para que participem de projetos e pesquisas de interesse da unidade e da Universidade.
4. Envidar esforços para viabilizar a reposição do quadro de servidores PAEPE.

### III.5 Educação Infantil e Complementar

A Divisão de Educação Infantil e Complementar da Unicamp (DEdIC) é composta pelas seguintes unidades: Centro de Convivência Infantil (CECI), voltado ao Maternal e à Pré-Escola; Programa de Integração e Desenvolvimento da Criança e do Adolescente (PRO-DECAD); e Centro de Convivência Infantil da Faculdade de Odontologia de Piracicaba (CECI – FOP), voltado ao Maternal.

O CCI – Centro de Convivência Infantil, como era chamado antigamente, foi fundado e inaugurado, oficialmente, em 27 de julho de 1982 com base no Decreto 18.370, de 8 de janeiro de 1982, do Governo do Estado de São Paulo com fundamento no artigo 89 da lei n. 9.717, de 30 de janeiro de 1967. Esse Decreto gerou o assim chamado “Programa de Centros de Convivência Infantil das Secretarias de Estado e Descentralizadas”, importante conquista da luta de mulheres, mães trabalhadoras da universidade que mostraram a necessidade de se ter uma creche em que seus filhos pudessem ser cuidados durante a jornada de trabalho. Considerando as disposições legais (Lei CLT- 1942, art. 396) na ocasião, a prioridade de vagas foi dada às mulheres trabalhadoras que amamentavam seus filhos somente com leite materno.

Foi durante o processo de aprovação da Constituição Federal e do Estatuto da Criança e do Adolescente que as crianças pequenas tiveram seu direito garantido à educação escolar pública em regime de colaboração entre a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios. Na época a Unicamp não mediu esforços para investir nesses espaços educacionais, mais recentemente ampliados para o atendimento a filhos e filhas de estudantes matriculados nos cursos de graduação e pós-graduação, além de docentes e pesquisadores.

Nossa candidatura reconhece o trabalho pedagógico e, mais do que isto, verdadeiramente formativo desenvolvido nas unidades da DEdIC. Sabemos que as crianças encontram, nesses espaços educacionais, oportunidade de ampliarem laços de amizade, fazerem descobertas em diferentes áreas do conhecimento, desenvolverem a personalidade e a autonomia. É uma época decisiva na formação da pessoa humana. Portanto, nossa candidatura reconhece a importância fundamental da DEdIC, corroborada pelas histórias de sucesso de tantas crianças e adolescentes que por lá passaram.

É, portanto, compromisso absoluto de nossa gestão a preservação e valorização da DEdIC e de seus profissionais, rechaçando qualquer possibilidade de retração em suas atividades. Queremos, em parceria com a DEEPU (Diretoria Executiva de Ensino Pré - Universitário), promover condições para que a DEdIC, em sintonia com seu Projeto Político Pedagógico, leve a bom termo sua missão imprescindível de formação integral das crianças e adolescentes, em todos os seus aspectos e dimensões: intelectuais, sociais, emocionais, expressivas, culturais e interacionais.

Diante de uma pandemia inesperada que tomou conta da rotina de milhões de pessoas pelo mundo, as crianças merecem destaque e atenção especial. Elas sofreram, nesses tempos, mudanças significativas em sua rotina, verdadeiras avalanches de informações,



estiveram na frente das telas em excesso, foram privadas da socialização com seus pares e parentes, entre outras consequências. É necessário que as equipes gestora e de educadores, conversem entre si e criem canais de diálogos com as famílias para que a retomada das atividades presenciais, no tempo oportuno, não seja traumática, e que as crianças possam se sentir acolhidas, abraçadas e amadas.

Sabemos que haverá muitos desafios à frente após a pandemia da COVID-19, mas, de uma maneira otimista, criativa, comprometida e responsável, e em consonância com as propostas dos Gestores da Unicamp, iremos convergir para o resgate e consolidação da identidade da DEdIC.

Tendo em vista o breve diagnóstico acima da situação de nossa educação infantil e complementar, nossa gestão para a reitoria se compromete a apoiar e fortalecer as atividades da DEdIC em diversas frentes que julgamos de mais relevância para o próximo quadriênio. Dentre elas focaremos aqui em: formação continuada; qualidade de vida e parcerias com outros órgãos da Universidade; e, por fim, em tudo o que se refere a uma gestão fundamentada num canal aberto de diálogo entre a reitoria e a DEdIC.

### **Formação Continuada**

Para profissionais de educação, sobretudo com a grave responsabilidade de lidar com crianças e adolescentes, a formação continuada não se esgota. Deve sempre ser entendida como uma ocasião de aperfeiçoamento de saberes, teorias e práticas pedagógicas. Propomos abaixo algumas ações no sentido de promover esta formação aos profissionais da DEdIC.

1. Desenvolver e aprimorar programas específicos de educação continuada para os servidores, ouvindo sempre suas expectativas e prioridades, de modo a elaborar programas que venham ao encontro de suas reais necessidades.
2. Incentivar a participação dos servidores da DEdIC em jornadas temáticas, mesas redondas e cursos de extensão, entre outras atividades que sejam de seus interesses e enriqueçam suas competências.
3. Fomentar parcerias com faculdades e institutos da Unicamp, em particular a Faculdade de Educação, visando ações pedagógicas, de cunho cultural, etc.

### **Qualidade de vida**

As pessoas que lidam com crianças e adolescentes devem ser especialmente cuidadas em tudo o que se refere à saúde e ao bem-estar, físico, emocional e psíquico. Estaremos rigorosamente atentos a esses aspectos, em relação à comunidade em geral e muito particularmente aos servidores e às servidoras da DEdIC. Neste sentido, temos na Unicamp o privilégio de contar com profissionais de extrema competência em diversos órgãos com os quais a DEdIC pode trabalhar em parceria. Desta forma, enfatizamos as seguintes propostas.

1. Fomentar programas educativos e preventivos para a promoção da saúde mental e fi-

sica em parcerias com várias unidades e órgãos da Unicamp, tais como CECOM, SAPPE, GRAPEME (Grupo de Apoio ao Estudante de Graduação em Medicina e Fonoaudiologia e aos Residentes), DSO (Divisão de Saúde Ocupacional)/DGRH e ASPA(Ambulatório de Substâncias Psicoativas Aberto à população)/HC.

2. Conceber ainda iniciativas voltadas à melhoria da qualidade de vida e do trabalho, envolvendo parceria com o GGBS.
3. No tocante à comunicação interna, fomentar o diálogo e o trabalho conjunto entre a DEdIC e diversos outros órgãos com os quais tem interesse em comum, dentro os quais destacamos: SAE (Serviço de Apoio ao Estudante), Prefeitura do Campus (incluindo tudo o que se refere a vigilância e transporte), CCUEC e CEMEQ.
4. Ser um elemento facilitador nas interações entre DEdIC e empresas terceirizadas ou setores que prestam serviços à Unicamp, de especial relevância para o ambiente da DEdIC: serviços de limpeza (Alternativa), retirada de animais das áreas educativas (CEMA - Centro de Monitoramento Animal), manutenção em geral (DMAN - Divisão de Manutenção), e cuidados do meio ambiente tais jardinagem e descarte de materiais (DMA - Divisão de Meio Ambiente).

### **Gestão da DEdIC**

Nossa reitoria tem o firme propósito de apoiar a DEdIC, um verdadeiro patrimônio de nossa universidade, provendo-lhe continuamente melhores condições de exercer suas competências, tanto na sua atividade-fim educacional como nas de gestão. Comprometemo-nos na realização de um conjunto de ações que apresentamos na sequência.

1. Garantir uma gestão democrática, por meio de processos adequados e estabelecidos em comum para a seleção da equipe de coordenação das Unidades.
2. Sistematizar reuniões com a Direção da DEEPU para fins de diálogo e encaminhamento de ações para a educação infantil e "não formal".
3. Informatizar os processos de trabalho: matrículas, rematrículas, frequência, sempre cultivando a transparência para a concessão de vagas.
4. Garantir o respeito às atribuições deliberativas do Conselho escolar e o recesso escolar previsto no artigo 22 da Deliberação CAD-A-04/17.
5. Viabilizar a seleção de bolsistas de auxílio social (BAS) do SAE.
6. Apoiar e atualizar o Projeto Político Pedagógico (PPP) da DEdIC, de maneira participativa, assim como o regimento do Conselho Escolar, em consonância com as normas institucionais.
7. Garantir o funcionamento do PRODECAD e da CECI – FOP, buscando formalizar sua institucionalização junto aos centros de convivência infantil da respectiva Divisão do Município de Piracicaba.

8. Garantir e ampliar o atendimento das crianças/pré-adolescentes no contraturno da escola: E. P. G Físico Sérgio Porto, "formal".
9. Revitalizar e organizar as áreas externas e as internas em parceria com órgãos como CPROJ, da FEC, e a CPO, da Prefeitura, entre outros.
10. Envidar esforços para atender a reivindicação e necessidade antiga de construção de uma quadra coberta;
11. Agir sempre no sentido de fortalecer as relações entre professores e professoras com a criança e sua família, promovendo reuniões de acolhimento e de boas-vindas, além de atividades culturais e lúdicas no âmbito da Unicamp.



## IV – Um patrimônio: nossa área de saúde

A área da saúde da Unicamp é responsável por um denso e complexo conjunto de atividades nas frentes de ensino, pesquisa, extensão e assistência. Em termos de estrutura, além das unidades de ensino e pesquisa, há órgãos próprios da Universidade, tais como HC, CAISM, HEMOCENTRO, GASTROCENTRO, CIPOI, CECOM, que desempenham papel central na execução de serviços assistenciais. Por meio de convênios com a Secretaria Estadual de Saúde (SES), a Unicamp também apresenta intensa atividade em órgãos de saúde externos à Universidade (Hospitais de Sumaré e Regional de Piracicaba, e AMES de Rio Claro, Santa Bárbara D'Oeste, Piracicaba, Limeira, Amparo, Mogi Guaçu e São João da Boa Vista). Essa complexa estrutura, cuja integração se orienta pela Diretoria Executiva da Área da Saúde (DEAS), é financiada por diversas fontes, que incluem recursos orçamentários da Universidade, recursos do SUS, além de algumas verbas de bancada e de convênios de pesquisa.

Ao longo dos anos, a área de saúde da Universidade vem se destacando pela quantidade e qualidade dos serviços prestados, de modo que é reconhecida como um importante centro de excelência, capaz de cumprir um papel fundamental na prestação de serviços de saúde à população, não apenas no âmbito regional, mas também nas esferas estadual e nacional. Entendemos, portanto, que a área de saúde é um patrimônio importante de nossa Universidade, de modo que é preciso buscar ações que, além de preservar as condições necessárias para a manutenção da sua excelência, sejam capazes de aprimorar o funcionamento de toda essa estrutura, de modo a superar importantes desafios que se fazem presentes. Em particular, entendemos que algumas dificuldades importantes enfrentadas pela área de saúde no momento atual relacionam-se a itens de administração, financiamento e a relacionamento e comunicação, tanto no plano interno quanto externo. Cabe ressaltar que tais desafios encontram-se, por muitas vezes, interconectados, o que requer uma visão sistêmica aprofundada e uma atuação sincronizada em diferentes frentes.

Uma boa gestão da área da saúde também deve prezar por um olhar atento aos diversos atores (docentes, funcionários, residentes, estudantes, pacientes) que compõem o sistema, sempre se pautando por um cuidado com a saúde, expectativas e integração dessas pessoas. Com a pandemia, ficou ainda mais evidente a importância de "cuidar de quem cuida", sendo essa uma das prioridades de nossa gestão. Além disso, considerando a complexidade, tamanho e importância da área da saúde, é necessária uma estratégia de desenvolvimento e apoio bem elaborada e construída com pleno conhecimento das demandas e especificidades da área. Em particular, é necessário estabelecer um plano de ações para abordar os seguintes problemas.

- Captação e repasses de verba insuficientes para suportar as demandas de custeio e de investimento.
- Mecanismos inábeis de controle dos gastos para apoiar as decisões e a governança.
- Replicação de atividades operacionais entre os serviços próprios, gerando desperdícios.
- Subfinanciamento por parte da SES/SP dos convênios administrados pela Unicamp;
- Número de leitos hospitalares desproporcional à demanda, longas filas de espera

para procedimentos diagnósticos e/ou terapêuticos.

- Preterimento de algumas demandas terciárias de sua população-alvo, para atender outras de média complexidade.
- Insuficiência no quadro de recursos humanos, alto percentual de absenteísmo e de rotatividade de algumas categorias profissionais.
- Deficiência na reposição, manutenção preventiva e corretiva, e atualização do parque tecnológico, na incorporação de novas tecnologias.
- Dificuldade na manutenção da infraestrutura física e da modernização predial.
- Reconhecimento das clínicas da FOP como área da saúde da Unicamp, com o intuito de se obter verbas SUS para o financiamento das atividades dessa unidade;
- Sobrecarga física e emocional de alguns profissionais e áreas, com impacto negativo também na qualidade da assistência e do ensino por elas ofertados.

Tratam-se certamente de desafios complexos, mas que podem ser abordados a partir de uma estratégia mais fortalecida de relacionamento com os gestores municipais, regionais, estaduais e federais. Um primeiro aspecto dessa estratégia é a ampliação do financiamento da assistência por meio da negociação de recursos de custeio. Além disso, é necessária uma adequação dos perfis assistenciais dos órgãos próprios (da Universidade) e conveniados (geridos pela Universidade), considerando suas vocações e as demandas das regiões em que se localizam. Uma consequência benéfica dessa estratégia, além da melhoria da assistência prestada e redução da pressão sobre o orçamento da Unicamp, é o aumento da visibilidade das nossas contribuições para a população e classe política regional.

Também se faz necessário implementar uma nova forma de gestão das unidades de saúde próprias da Unicamp, considerando inclusive a opção da autarquia, que desvincula a área de saúde da Secretaria de Ensino Superior e a transfere para a Secretaria Estadual de Saúde. Embora a proposta de autarquia enviada pela Unicamp ainda não tenha sido analisada pelo governo estadual, entendemos que os passos que se referem ao diálogo com as diversas instâncias e ao aprimoramento da gestão interna não devam esperar. Propomos, portanto, um olhar mais atento e qualificado ao planejamento e à execução dos processos de gestão administrativa e assistencial de todo o complexo, com o intuito de alcançar os melhores resultados para os indicadores da área. Nossos esforços serão direcionados para garantir o número de profissionais necessários, repondo com agilidade demissões e aposentadorias. Também estudaremos as causas do absenteísmo, incluindo aquelas relacionadas à gestão e ao cuidado da saúde ocupacional, e implementaremos um plano de melhoria.

Criada em 2017, entendemos que a DEAS consolidou-se como necessária e importante. No entanto, consideramos que deva ser aprimorada com o objetivo de integrar e criar maior proximidade entre as unidades de saúde e seus gestores locais, permitindo uma maior articulação entre os serviços oferecidos. Incentivaremos, sobretudo, uma relação mais próxima entre o reitor e esses gestores, tendo em vista que a dinâmica das atividades da área de saúde exige facilidade de acesso à autoridade máxima da Universidade.

Finalmente, reconhecendo a FCM como a maior unidade de ensino, pesquisa e extensão da Unicamp, apoiaremos, de maneira equitativa, as demandas relacionadas ao aprimoramento de suas ações nesses três pilares. Acreditamos que tais ações terão um reflexo direto na qualidade da área de saúde da Universidade.

Para além dos desafios relacionados à administração e ao financiamento da área de saúde, cabe reafirmar o compromisso da Unicamp com a privacidade de dados pessoais que estão sob sua responsabilidade. É essencial o cuidado com a segurança dos dados dos usuários dos serviços de saúde e da informação gerada no seu atendimento, de acordo com as recomendações da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD). Para isso, em parceria com o Comitê Gestor de Proteção de Dados da universidade, é fundamental que se realize um mapeamento do uso e do fluxo de dados nessa área. No que diz respeito a outra categoria de dados, é necessário reafirmar o nosso compromisso com a transparência nos processos de prestação de contas em relação às decisões tomadas e aos resultados obtidos pela área.

Outro eixo central de atuação refere-se aos cuidados com a nossa comunidade. Afirmamos o compromisso em oferecer segurança ocupacional e qualidade de vida no trabalho aos profissionais da assistência, cuidando de sua saúde física e mental. Além disso, apoiaremos iniciativas conjuntas entre CECOM, Divisão de Saúde Ocupacional (DSO) da Diretoria Geral de Recursos Humanos (DGRH) e outras unidades de saúde da Unicamp, assim como outros projetos que visem ampliar e qualificar a oferta de serviços de saúde à comunidade em seus três campi. Neste sentido, se faz urgente identificar e atender às necessidades específicas e prementes dos campi de Limeira e Piracicaba.

A nossa gestão também apoiará e promoverá o aperfeiçoamento profissional, por meio da criação, na EDUCORP, de um programa específico de formação e atualização permanente para os servidores da área da saúde. Finalmente, planejamos desenvolver iniciativas para integração da área da saúde com as demais áreas da Universidade, identificando e utilizando suas interfaces para difundir o conhecimento e, assim, contribuir com o ensino, a pesquisa e a extensão.

Uma menção especial deve ser feita à dedicação de todas e todos que fazem parte da equipe de enfrentamento à pandemia de Covid-19, declarada pela ONU em 11 de março de 2020. Expostos a um risco mais alto e maior sobrecarga física e emocional, essas trabalhadoras e trabalhadores demonstram de forma inequívoca uma responsabilidade profissional e ética diante dessa crise sanitária. Somos gratos por essa vocação e pela contínua dedicação.



V – Unicamp:  
lugar para todas e todos



## V.1 Internacionalização

A política de internacionalização de uma universidade pode ser entendida como um importante elemento de um projeto amplo e articulado de atuação extramuros. Sob essa perspectiva, é importante considerar as diferentes facetas que devem permear os esforços da Universidade no sentido da internacionalização de suas atividades. A primeira delas deve ser focada, em boa medida, na atração e no recrutamento de estudantes estrangeiros, na mobilidade docente e discente, e na criação de redes produtivas e criativas. Ações nesse sentido são fundamentais e têm implicações importantes, que vão desde a projeção da Universidade, enquanto instituição relevante no âmbito internacional, até impactos significativos sobre a produção do conhecimento.

Além do estabelecimento de redes de intercâmbio, outra faceta da internacionalização pode ser pensada a partir do seu relevante, estratégico e crescente papel social. Neste sentido, é importante que a Universidade possa também abrir-se para projetos de cooperação nos quais suas competências sejam aproveitadas em ações desenvolvidas em parcerias com outros países, particularmente os do Sul Global. Trata-se, portanto, de propor ações e políticas mais amplas, integradas e coordenadas, que ampliem, diversifiquem e criem oportunidades de internacionalização. Para tanto, é fundamental que a administração central da Universidade crie mecanismos de apoio (do burocrático ao acadêmico) que facilitem a proposição e a realização de projetos bilaterais e multilaterais. Nossa gestão atuará, nesse sentido, de forma integrada com a PRG, PRPG e PRP, contando com a capacidade de articulação da Diretoria Executiva de Relações Internacionais (DERI), cuja presença institucional será continuamente fortalecida.

Como outro aspecto central, entendemos que todas as iniciativas devem ser planejadas tendo em vista as vocações das diferentes Unidades, bem como levando-se em consideração suas próprias iniciativas. As ações desta gestão estarão sempre embasadas na convicção de que as diversas áreas do conhecimento abrigadas na Universidade devem ser valorizadas institucionalmente de forma equânime, no tocante aos recursos, ao prestígio e às oportunidades de desenvolvimento. A política de internacionalização deve, portanto, não apenas manter, incentivar e ampliar as iniciativas que vêm dando resultados, mas também propor caminhos alternativos de atuação, extraindo das diferentes áreas científicas as possibilidades de interações acadêmicas, investigativas e culturais qualificadas e produtivas.

Com base nas considerações acima, apresentamos um conjunto de propostas e diretrizes que nortearão nossa gestão no que diz respeito à internacionalização.

### **Das ações da administração central**

1. Estabelecer uma política integrada de internacionalização, com estratégias de retorno acadêmico e intelectual, em relação ao ensino de graduação e de pós-graduação e à interação com segmentos variados da sociedade, com impactos socioculturais efetivos.

2. Estimular ações de internacionalização em todas as áreas de conhecimento e criar estratégias para o aumento da presença da Universidade no plano internacional.
3. Dinamizar a cooperação estratégica com parceiros e organismos científicos não estritamente acadêmicos cujo interesse se pautar pela produção científica da Universidade e pelo compartilhamento de conhecimentos.
4. Estimular uma política de internacionalização com base na vocação e na agenda científica das várias áreas do conhecimento, de forma a reconhecer e dar visibilidade institucional ao desenvolvimento de ações em todos os campos acadêmicos.
5. Promover uma interação qualificada entre várias instâncias da administração central da Universidade: a DERI, as pró-reitorias, as unidades de ensino e pesquisa, e os centros e núcleos.
6. Reforçar o contato com sociedades e academias científicas, agências de financiamento e órgãos internacionais de pesquisa e pós-graduação, com o objetivo de promover acordos de cooperação em torno de temáticas estratégicas que integram a agenda científica atual, como tecnologia, saúde e bem-estar, comunicação, inovação social, cultura, ecologia, etc.
7. Manter contato com agências multilaterais de forma a estimular condições de desenvolvimento de programas de colaboração tanto acadêmica como de caráter social e humanitário. Como exemplos dessas agências, podem ser mencionados: FAO, UNICEF, UNFPA, CEPAL, OMS, entre outros.
8. Implementar uma política linguística que tenha condições de capacitar a comunidade para uma atuação de alta qualidade no contexto da internacionalização. Essa ação deve considerar as especificidades das diferentes áreas de conhecimento e deve abranger docentes, discentes e funcionários.
9. Estimular publicações acadêmicas bilaterais ou multilaterais (como ebook) por meio de editais dirigidos a docentes e pós-graduandos; contar para isto com a parceria importante da Editora da Unicamp.
10. Estimular, por meio de editais FAEPEX e outros mecanismos que possam ser pensados, o acolhimento de entidades internacionais de pesquisa na Universidade.

### **Do incremento da presença da Universidade no plano internacional**

1. Constituir uma rede de cientistas brasileiros no exterior, com foco na abertura de oportunidades.
2. Promover ações de cooperação acadêmica e científica dos países que integram o BRICS.
3. Estimular parcerias com ações acadêmicas e científicas no eixo Sul-Sul.

4. Intensificar projetos de visitas bilaterais com parceiros estratégicos (EUA, Europa, Ásia) em várias áreas do conhecimento.
5. Aprimorar os trâmites administrativos referentes ao estabelecimento de acordos com instituições parceiras; uma ênfase especial deve ser dada a buscar agilidade nos acordos de tese em cotutela e de dupla-diplomação, em cooperação com as pró-reitorias respectivas e a Procuradoria Geral (PG).
6. Aprimorar os esforços referentes ao acolhimento de docentes e discentes estrangeiros, intensificando o oferecimento de cursos de português para intercambistas estrangeiros em nossos campi; em consonância com as especificidades e interesses das Unidades, apoiaremos também iniciativas de oferecimento de disciplinas em línguas estrangeiras.
7. Promover uma comunicação institucional mais eficaz em torno das ações de internacionalização, por meio de uma ação em parceria entre a DERI e a ASCOM, otimizando a comunicação interna de oportunidades.
8. Incentivar ações de internacionalização junto aos PPGs da Universidade, desenvolvendo editais específicos para as diferentes áreas do conhecimento.
9. Investir em bancos de dados gerais e específicos que possam, continuamente, servir às ações de internacionalização, identificando instituições potencialmente parceiras e editais internacionais.

## V.2 Direitos Humanos

A Unicamp foi criada com uma forte ênfase na formação de pessoal para o trabalho na alta tecnologia, orientando, nesse sentido, vários de seus cursos, pesquisas e práticas de extensão. Como contraponto, também se estabeleceu, desde o início, uma área de ciências humanas densa, competente, crítica e efervescente. Junto com as ciências biológicas e as artes, elas trouxeram as notas de diversidade que enriquecem toda a Universidade.

Nos últimos anos, maior diversidade vem sendo incorporada, com mais vigor, reconfigurando a comunidade com uma gama maior de indivíduos e suas culturas e saberes. Isso leva a instituição a olhar para si própria com mais atenção e critério, identificando dificuldades e reconfigurando-se para o novo. Embora cada vez mais presente, a diversidade nem sempre é reconhecida como uma riqueza pela comunidade interna. Ao mesmo tempo, os acontecimentos externos suscitam uma reflexão profunda sobre seu papel de guardadora dos direitos humanos na sociedade. Chegou o momento de criar estrutura e investir sem receio, e com clareza, no que se compreende por uma universidade cidadã, que reconhece e deseja que os direitos das pessoas estejam presentes e ativos dentro e fora de suas estruturas. A Universidade aceita, assim, sua vocação de formação, geração de conhecimentos e desenvolvimento de práticas em consonância com o respeito aos direitos humanos.

Ela cumpre ainda um papel fundamental na sociedade enquanto instituição pública que não pode se omitir diante de práticas discriminatórias que incitam a ações violentas e à rejeição da diversidade. O papel que a Universidade exerce na sociedade revela seu compromisso social com a formação acadêmica e cidadã, com o respeito à vida, com a erradicação de todas as formas de intolerância, de discriminação e de violação dos Direitos Humanos (DH) para a construção de uma sociedade mais justa. Uma política de direitos humanos deve buscar formas cotidianas para prontamente lidar com preconceitos, especialmente em uma universidade voltada a acolher e se beneficiar do universo de expressões sociais e de pensamento. Isso implica um conjunto de ações que promovam o diálogo para o exercício pleno dos direitos humanos na Unicamp, em um ambiente de colaboração, empatia e solidariedade, que estimule a solução dos conflitos pela compreensão e respeito à diversidade, formando cidadãos e profissionais éticos e com capacidade crítica.

A Diretoria Executiva de Direitos Humanos (DEDH) foi criada em 26 de março de 2019 (Deliberação CONSU-A-004/2019). Trata-se de um órgão transversal cuja pauta contempla a um só tempo a multiplicidade de dimensões dos direitos humanos – direitos fundamentais, tolerância e cultura da paz, justiça social e ambiental, questões étnico-raciais, diversidade, equidade de gênero, etc. – e a responsabilidade social que a própria Universidade se compromete a exercer cotidianamente. A atuação da diretoria depende, com isso, da integração das atividades das Comissões Assessoras que a compõem e das ações em nível de ensino, pesquisa e extensão. Como órgão recente, cuja pauta alcança toda essa complexidade, contará com amplo apoio de nossa gestão para consolidar seu papel na Unicamp e na sociedade.

Diferentemente de outros momentos do texto, sob a ótica de Direitos Humanos, é essencial explicitar claramente quem são os indivíduos considerados no conjunto de membros da comunidade universitária. A expressão "membro da comunidade universitária" significa cada indivíduo que tenha um registro na Unicamp, quer seja identidade funcional ou registro acadêmico, temporário ou não. Estão incluídos neste conceito voluntárias e voluntários, trabalhadoras e trabalhadores de empresas terceirizadas, funcionárias e funcionários da FUNCAMP, membros de equipes de pesquisa, pacientes, acompanhantes e prestadores de serviço e permissionários dos pontos comerciais da Universidade.

Nossa pauta de fortalecimento da DEDH inclui apoiá-la nas seguintes iniciativas, afeitas aos objetivos e competências da diretoria.

1. Promover o avanço do processo de inclusão na Universidade;
2. Estimular o exercício da cidadania, a diversidade, a pluralidade e a equidade entre todos os membros da comunidade universitária.
3. Atuar junto à Comunidade Universitária para estabelecimento da cultura de paz e respeito aos princípios dos direitos humanos.
4. Fomentar a implementação de políticas institucionais de apoio à integridade da saúde mental de membros da comunidade universitária, considerando as especificidades de sua composição diversa.
5. Ampliar iniciativas e políticas culturais comprometidas com a valorização da diversidade cultural e social na Universidade.
6. Ampliar as condições de permanência estudantil a todos os estudantes, incluindo suporte acadêmico, como aulas de Língua Portuguesa e aulas introdutórias de disciplinas específicas.
7. Estimular o desenvolvimento de projetos humanitários que auxiliem o empreendedorismo e a integração social de todos os membros da comunidade acadêmica.
8. Promover a autonomia das unidades e órgãos para atuarem nas questões abarcadas pelos Direitos Humanos, de forma não antagônica, agindo nas raízes dos conflitos e restaurando os relacionamentos humanos.

No entanto, entendendo a DEDH como parceira, além de apoiá-la no exercício de suas funções, pretendemos estabelecer um relacionamento de dupla via que supõe.

1. Formular e propor, em parceria, políticas de direitos humanos para a Unicamp, submetendo-as às instâncias competentes.
2. Ampliar a cooperação e as relações nacionais e internacionais ligadas aos órgãos e comissões vinculadas à DEDH.
3. Integrar cada vez mais os órgãos e comissões vinculados à DEDH, facilitando suas atividades específicas ou conjuntas.
4. Implementar, com outros órgãos da Unicamp, normas e diretrizes para facilitar os procedimentos e sistematizar as informações nas questões estruturais, pessoais e de

atendimento aos temas da DEDH.

Dessa forma, assumimos o compromisso com a consolidação da presença institucional da DEDH no cotidiano da Universidade, o que contribui para o desenvolvimento de sua pauta e para o cumprimento de sua missão. Isto supõe a implantação de espaços institucionalizados e de representações nas diversas unidades, com profissionais qualificados, visando fomentar o exercício dos direitos humanos na Universidade. Tal objetivo demanda, por sua vez, a promoção de iniciativas voltadas a capacitar a comunidade para entender a identidade própria das minorias que chegam à Universidade, promovendo, assim, uma recepção caracterizada pelo respeito e profissionalismo.

As Comissões Assessoras são essenciais, por serem especializadas e dedicadas às diversas tarefas institucionais da DEDH. É fundamental que elas sejam mantidas e contem com os investimentos necessários para a realização de seus objetivos. É compromisso desta gestão a manutenção e o aporte de recursos indispensáveis para a estrutura administrativa da DEDH. Tal exigência solicita que façamos, na sequência, uma descrição das competências, objetivos e propostas para cada comissão.

O Observatório de Direitos Humanos (ODH) é responsável por difundir a discussão dos direitos humanos, tornando-os parte das atividades cotidianas. Dessa forma, faz avançar "o respeito mútuo, a empatia, a cultura de paz, a equidade e o diálogo entre os membros da comunidade interna, apoiando a formação de profissionais preocupados pelos direitos humanos e engajados em ações que visem sua defesa e promoção, a fim de que o compromisso da Unicamp com a mudança social e com o respeito à vida e à dignidade humana seja plenamente cumprido."<sup>4</sup> Isto demanda uma estrutura que ainda não temos. É fundamental atentar para uma estrutura de comunicação interna, necessária e cotidiana, para firmar os propósitos do ODH, bem como fomentar a abertura da Universidade para as comunidades nacionais e internacionais, visando a discussão e a implantação de programas de DH. Nesse sentido, listamos as propostas a seguir.

1. Ampliar a inserção de princípios, valores e temáticas sensíveis aos direitos humanos em todas as dimensões formativas da Universidade (integrando currículos em nível de graduação e pós-graduação, bem como iniciativas extensionistas).
2. Fortalecer e diversificar a interação com a sociedade, considerando iniciativas de outras instâncias da sociedade e instituições educativas e da administração pública;
3. Apoiar as atividades de comunicação voltadas à sensibilização da comunidade universitária a respeito da ampla pauta relacionada aos direitos humanos.
4. Subsidiar e estimular a atuação de membros da comunidade universitária comprometidos com os direitos humanos em suas unidades, ampliando a capilaridade e o alcance de suas pautas.

A Cátedra Sérgio Vieira de Mello objetiva receber e integrar refugiados na comuni-

---

4. Disponível em <http://www.direitoshumanos.unicamp.br/observatorio-de-direitos-humanos-0>

dade universitária, nas atividades acadêmicas e na sociedade, além de promover o ensino, a pesquisa e atividades de extensão voltadas para essa população. A Comissão trabalha em consonância com outras instituições vinculadas ao Alto Comissariado da ONU para os Refugiados (ACNUR) no Brasil e na América Latina.

É vital valorizar o trabalho da Cátedra Sérgio Vieira de Mello, reforçando suas diversas competências, dentre as quais podemos mencionar: formulação de políticas públicas; ampliação da produção científica e do oferecimento de disciplinas sobre o tema da imigração refugiada; organização de eventos em parceria com outros órgãos para a sensibilização sobre o tema dos refugiados e a capacitação de agentes envolvidos em sua recepção. Propomos, ainda, as seguintes ações específicas.

1. Ampliação do voluntariado que atua junto aos refugiados, com vistas a facilitar sua integração na comunidade acadêmica e na sociedade.
2. Promover seminários e oficinas de conteúdo interdisciplinar, tanto entre as unidades da Unicamp quanto envolvendo outras universidades.
3. Propor um programa de bolsas para docentes em situação de refúgio.

A Comissão Assessora de Política de Combate à Discriminação baseada em Gênero e/ou Sexualidade e à Violência Sexual é responsável por propor políticas que combatam as discriminações de gênero, disponibilizando “apoio contínuo aos membros da Unicamp, incluindo informações e acolhimento”<sup>5</sup>. Partindo do princípio fundamental de que os membros da comunidade da Unicamp têm direito a um ambiente de estudo e trabalho seguro, sem discriminação baseada em gênero ou sexualidade e sem violência sexual, essa comissão tem competência para propor políticas, coordenar e supervisionar ações, oferecer ações educativas em tudo o que se refere a esses direitos. Tem, ainda, o papel de promover a realização de estudos periódicos sobre a ocorrência de episódios que envolvam membros da Unicamp, a fim de subsidiar o aperfeiçoamento da política estabelecida. Em sintonia com essa comissão assessora, com o objetivo de aperfeiçoar os procedimentos de prevenção e de acolhimento de queixas de discriminação relacionada a gênero e/ou sexualidade, agiremos em conjunto para atingirmos os seguintes objetivos.

1. Manter e ampliar as ações atuais de combate à Discriminação Baseada em Gênero e Sexualidade e a Violência Sexual.
2. Criar ações educativas às agressoras e aos agressores, com o correspondente auxílio multidisciplinar que demandem; esse cuidado tem importância estratégica na diminuição da violência de gênero e da agressão sexual.
3. Criar espaços e políticas de cuidado integral do indivíduo do sexo masculino que sofreu violência sexual, de forma a ressignificá-lo do ponto de vista físico e mental.

---

5. Disponível em <http://www.direitoshumanos.unicamp.br/comissao-assessora-de-politica-de-combate-discriminacao-baseada-em-genero-eou-sexualidade-e>

4. Promover atividades colaborativas e educativas que auxiliem os membros da comunidade universitária a construir melhor entendimento sobre as questões de gênero e violência sexual, promovendo uma mudança de cultura na Universidade acerca deste assunto.

A Comissão Assessora de Diversidade Étnico-Racial (CADER) é responsável por formular e gerir as políticas de ações afirmativas na Universidade e de combate ao racismo. Organiza as comissões de averiguação no tocante às cotas étnico-raciais e trata também de problemas de acesso e permanência estudantil. Em vista de uma população constituída por 4809 estudantes (dentre os quais 1085 ingressantes pelo sistema de cotas étnico-raciais), 121 docentes e 3192 servidores técnico-administrativos autodeclarados negros, a CADER tem o papel fundamental de valorizar e criar condições institucionais e acadêmicas favoráveis à diversidade étnico-racial. Nossa gestão trabalhará em conjunto e no fortalecimento da CADER, visando aos seguintes fins.

1. Manter o sistema de cotas étnico-raciais, pelo qual manifestamos sempre um posicionamento favorável claro e proativo.
2. Coibir fraudes em relação ao sistema de cotas étnico-raciais e averiguar denúncias;
3. Zelar pela saúde mental da população negra da Unicamp.
4. Integrar os setores administrativos e acadêmicos em ações de combate ao racismo institucional; isto inclui iniciativas como as de mediação de conflitos, apoio psicológico às vítimas de discriminação ou preconceito racial e oferecimento de cursos de formação.
5. Fomentar atividades de ensino, pesquisa e extensão envolvendo a comunidade negra da Unicamp.
6. Constituir uma política de ações afirmativas na Unicamp reconhecida e aprovada por sua comunidade.
7. Garantir as condições para o desenvolvimento de estudos e pesquisas relacionadas às diversas áreas de conhecimento, com base na epistemologia afro e afro-brasileira;
8. Valorizar os coletivos negros da Unicamp.
9. Contribuir para a implementação da política de saúde da população negra, a partir de parcerias junto ao Poder Público.

A Comissão Assessora para a Inclusão Acadêmica e Participação dos Povos Indígenas (CAIAPI) tem como objetivo formular, implementar, gerir e acompanhar as políticas para promoção da inclusão, participação e permanência dos povos indígenas no ambiente acadêmico e para a divulgação de suas culturas e saberes singulares. Dando a conhecer seus movimentos culturais, sociais e ambientais, contribui para o desenvolvimento de políticas de combate à discriminação étnico-racial na Unicamp, bem como para valorizar as



práticas ancestrais e a diversidade dos povos indígenas. A política de inclusão indígena em nossa Universidade foi implantada recentemente e merecerá atenção especialíssima de nossa gestão, que procurará consolidá-la e aperfeiçoá-la continuamente. Desta forma, nos comprometemos com as iniciativas a seguir.

1. Apoiar a Política de Cotas Indígenas da Unicamp, garantindo o número de vagas previsto na respectiva portaria.
2. Viabilizar a permanência estudantil, por meio da manutenção e ampliação das bolsas auxílio social para todos os estudantes indígenas contemplados na avaliação socioeconômica do SAE.
3. Viabilizar igualmente a permanência pedagógica dos estudantes indígenas, por meio de mecanismos como o percurso formativo diferenciado, mencionado em I.1.
4. Investir em estrutura, com pessoal e orçamento específico, para ampla divulgação do vestibular indígena, acolhimento dos estudantes que por ele ingressarem e no apoio e acompanhamento de seu desenvolvimento acadêmico.
5. Apoiar a participação dos estudantes indígenas nas comissões e fóruns de decisão da Unicamp;
6. Colaborar na implantação de linhas de pesquisa sobre as questões dos povos indígenas;
7. Promover uma linha de projetos de extensão Indígena na Pró-Reitoria de Extensão e Cultura da Unicamp.
8. Apoiar as caravanas de trocas dos saberes indígenas.
9. Viabilizar a inclusão digital de estudantes indígenas, por meio de cursos e de acesso a computadores e à internet, sempre que necessário.
10. Apoiar docentes que oferecem disciplinas específicas para estudantes indígenas.
11. Apoiar a iniciativa de uma Casa de Saberes Ancestrais, para propiciar encontros, trocas e acolhimentos dos estudantes indígenas.

A Comissão Assessora de Acessibilidade e Inclusão visa fornecer condições de acessibilidade e permanência a todos os membros da comunidade universitária, propondo soluções para a eliminação de barreiras atitudinais, arquitetônicas, pedagógicas e de comunicação no âmbito da Unicamp. Também apoia e orienta os colegiados de cursos na adequação curricular para atender as especificidades de estudantes com deficiência. Entre outras ações, busca oferecer atendimento educacional especializado; subsídios para o financiamento de pesquisas, desenvolvimento e implantação de tecnologia assistiva; propostas de política de acessibilidade nos diferentes níveis da Instituição, etc. Participa ainda do planejamento e elaboração do Plano Plurianual de Atividades a serem executadas, com

rubrica específica no orçamento, dentro do Planejamento Estratégico da Unicamp.

Nossa candidatura considera fundamental o bom funcionamento desta comissão. As políticas e ações de acessibilidade constituem uma questão de justiça e humanizam as relações e o ambiente universitário. Serão sempre priorizadas e, no sentido de favorecer sua execução, pretendemos viabilizar as seguintes ações.

1. Coordenar o funcionamento constante de um banco de dados para subsidiar as ações dessa comissão assessora.
2. Mapear as necessidades específicas de cada membro da comunidade universitária, para subsidiar o aprimoramento constante das políticas de acessibilidade e inclusão.
3. Integrar as informações sobre necessidades especiais, colhidas a qualquer tempo e em qualquer instância da Universidade, propiciando o correto tratamento das questões de acessibilidade por especialistas no tema.
4. Trabalhar em parceria com o CEPRE (Centro de Estudos Pesquisa em Reabilitação) no sentido de aproveitar seus importantes resultados de pesquisa em apoio aos deficientes auditivos e visuais; fomentar, nesta mesma linha, iniciativas de outros órgãos e unidades, como por exemplo o curso de "Introdução a LIBRAS e Educação de Surdos para Professores, promovido pelo IEL e EXTECAMP.

Finalmente, nossa gestão propõe ainda a criação, em curto prazo, de uma nova Comissão Assessora dedicada às questões ecológicas, à responsabilidade e à justiça ambiental. Ela será uma referência institucional diante das atividades de pesquisas, ensino, extensão e gestão voltadas ao problema da emergência climática e ambiental.

Como proposta inicial, sugerimos a denominação de "Comissão Assessora de Justiça Ambiental". Ela teria, entre outras que venham a surgir, as seguintes competências:

1. Realizar diagnósticos da situação institucional e formular a política da Universidade para a questão ecológica, propondo indicadores e metas;
2. Apoiar a Universidade no alinhamento às metas estabelecidas pelos organismos internacionais;
3. Apoiar a educação formal e informal e a conscientização de todos os membros da Universidade sobre a emergência climática;
4. Desenvolver estratégias de comunicação e divulgação de informações para o fortalecimento do debate entre os diferentes segmentos da sociedade;
5. Propor e coordenar acordos de cooperação com outras instituições de pesquisa, ensino, extensão ou gestão que compartilhem dessas competências.

### V.3 Vivência e Sustentabilidade

Vivemos todos na expectativa das condições favoráveis que nos permitirão superar a grave crise sanitária provocada pela COVID-19 e retomar, no momento adequado e seguro, o convívio em nossos campi. Esta nova situação pela qual tanto ansiamos exigirá de todas as pessoas que constroem a Unicamp uma grande capacidade de escuta, de formulação de consenso e de criar ambientes acolhedores ao convívio entre as pessoas.

As experiências de trabalho e comunicação remotos, decorrentes do isolamento da pandemia, certamente alterarão nossos processos de produção e de compartilhamento de saberes. Contudo, a vida acadêmica em sua plenitude também necessita, com a devida segurança, de espaços de convivência humana, de troca de ideias, de construção de alternativas. Enfim, referimo-nos aqui a exemplos tão simples quanto nossas pausas de café, os almoços entre colegas, os inúmeros detalhes das relações pessoais que sempre estimularam nossas atividades, às vezes sem que nos déssemos conta.

Nessa perspectiva e alicerçado na Cultura da Paz, conforme proposta pela ONU, propomos um programa de vivência universitária participativa e sustentável, que seja dinâmico, organizador do diálogo na busca de soluções e no constante combate a todas as formas de discriminação e de intolerância. Quatro eixos principais organizam nosso programa: vivência; prevenção e segurança; informação; e sustentabilidade; a serem geridos de forma integrada e participativa.

Por gestão participativa entendemos que nosso programa será coletivamente coordenado pelos órgãos e atores participantes, em especial os relacionados à Diretoria Executiva de Administração (DEA) e à Diretoria Executiva de Planejamento Integrado (DEPI). Assim, nossa reitoria promoverá uma ação em parceria e em sinergia de diversos órgãos essenciais, tais como os responsáveis por segurança nos campi, gestão da informação, circulação de pessoas e veículos, georreferenciamento, gestão sustentável, etc. Trata-se, portanto, do envolvimento de atores fundamentais como a Prefeitura do Campus, a Secretaria de Administração Regional (SAR), Secretaria de Vivência nos Campi (SVC), o CCUEC, a CPO, o GGUS, entre outros.

No mesmo sentido, construiremos mecanismos que organizem e facilitem o acesso à informação, assim como ações de apoio ao desenvolvimento de redes e de aplicativos que caminhem para a interconectividade entre pessoas, lugares e eventos que ocorram na Unicamp.

#### **Eixo vivência**

O eixo vivência de nosso programa é bastante extenso e visa integrar diversas ações organizadas de forma cooperada. O conjunto de atividades inclui eventos culturais, artísticos e esportivos; de segurança, manutenção e desenvolvimento dos campi; de promoção e prevenção à saúde e à integridade das pessoas; de defesa do patrimônio; de organização e acesso à informação e de desenvolvimento e gestão de redes de telecomunicação. A intenção é produzir uma agenda tanto entre pessoas da comunidade e do entorno como entre os diferentes campi e seus lugares.

Nota-se, naturalmente, certa sinergia de espírito com algumas das propostas discutidas em I.4. Na esperança que as dificuldades presentes sejam superadas e a situação sanitária venha a permitir, nossa administração desejará ver os campi cheios nos finais de semana, com música, com convivência entre pessoas e famílias, com um ambiente que se faça acolhedor, sobretudo aos mais jovens. Para tal, nos dispomos a realizar mudanças em praças e parques de modo a torná-los convidativos, por meio de medidas muitas vezes simples e de baixo custo. Iremos estimular a reutilização da concha acústica para conferências e concertos, reaproximando a praça do ciclo básico a seu desenho e finalidades originais. Também os campi de Limeira e Piracicaba receberão especial atenção para que se tornem, cada vez mais, patrimônio cultural e social de suas respectivas regiões.

Assim, enumeramos abaixo algumas propostas concretas relacionadas a este primeiro eixo de ação.

1. Implantar um programa de vivência universitária com gestão participativa da DEA, DEPI, seus órgãos atuando no tema de vivência, com a participação de toda a comunidade.
2. Criar no programa acima citado uma agenda de eventos culturais, artísticos, esportivos e de interesse geral para a vida e bem-estar das pessoas da comunidade universitária.
3. Remodelar com soluções simples e de baixo custo os ambientes dos campi da Unicamp, tornando-os mais acolhedores e propensos ao uso no fim de semana por parte das famílias, grupos de jovens, etc.
4. Revitalizar o uso da concha acústica do campus de Campinas para conferências e concertos; também estudar formas de uso mais efetivo do Ginásio Multidisciplinar, dentro da legislação e de suas finalidades próprias.
5. Ampliar e aprimorar com urgência as possibilidades de refeição nos campi, colocando o esforço necessário em solucionar os problemas que levaram ao fechamento de várias cantinas no campus de Campinas e buscando soluções de baixo custo, adequadas a todos os segmentos da comunidade.

### **Eixo prevenção e segurança**

Nossas ações serão sempre pautadas pela ideia de prevenção, tanto no que se refere à saúde como à segurança da comunidade e do patrimônio, contando com o apoio de uma vigilância comunitária comprometida com a garantia das liberdades civis.

Também a agenda de prevenção será construída e coordenada de forma participativa, contando com o trabalho de pessoas e órgãos responsáveis pelos sistemas de iluminação, de vigilância e monitoramento por câmeras, de atendimento à saúde da comunidade, entre outros. Vislumbramos também que nessa frente uma importante contribuição deve ser dada por órgãos como a DGRH, a EDUCORP e a Secretaria Executiva de Direitos Humanos, com a potencial participação de colegas e grupos atuando em temas de pesquisa afeitos a segurança e direitos humanos.

A integridade física e emocional das pessoas que estudam ou trabalham em nossos campi é prioritária para nossa gestão. Dentre algumas medidas que pretendemos tomar para tornar nossos campi mais seguros e tranquilos podemos citar algumas ações listadas a seguir.

1. Em conjunto com diretrizes da DEDH (vide V.2), aprimorar as medidas que inibam todo tipo de manifestação de violência, física ou moral, consequente de preconceitos ou intolerância de qualquer natureza.
2. Trabalhar continuamente em aspectos de infraestrutura dos campi relacionados à segurança: iluminação, podas de árvores, sinalização, etc.
3. Incentivar atividades que despertem o espírito de solidariedade e empatia na vida dos campi, essenciais para uma convivência pacífica.
4. Apoiar continuamente nossos profissionais de vigilância, investindo em sua atualização e formação, aproximando-os e integrando-os com a comunidade universitária.

### **Eixo informação**

Na mesma linha de ação adotada nos dois eixos anteriores, nossa gestão se propõe a construir uma agenda que contenha formas de organização de informações que facilitem o acesso e o apoio ao desenvolvimento de redes e de aplicativos que caminhem para a interconectividade entre pessoas, lugares e eventos que ocorram na Unicamp.

A formulação e operacionalização dessa agenda de informação deverá contar com a participação dos profissionais, e respectivos órgãos, envolvidos com a organização e a disponibilização de informações institucionais. Neste sentido, devemos ampliar a cooperação entre as atividades que sustentam as instâncias colegiadas da universidade com a de outros agentes importantes, como o Serviço de Informações ao Cidadão (SIC-Unicamp), o Sistema de Arquivo da Unicamp (SIARQ) e o Portal da Transparência, contando com o devido suporte técnico de nosso pessoal de TIC's. Desta forma, almejamos que as informações que animam a vida da Unicamp possam ser acessadas por todas as pessoas, independentemente da origem e dos lugares onde estejam. É a forma democrática e transparente com a qual entendemos que se deva dar vida a novas posturas de vivência, prevenção e segurança, trabalhando conforme a Lei de Acesso à Informação (Lei 12.527/2011) e contribuindo com a sustentabilidade nos campi e em seus entornos.

O pleno acesso à informação é um direito fundamental. É neste princípio que baseamos as ações neste eixo de trabalho e vislumbramos as seguintes propostas.

1. Promover o trabalho conjunto dos órgãos citados acima, entre outros, visando adequar os processos de geração, gestão e disponibilização da informação no sentido de facilitar o seu acesso.
2. Apoiar o corpo de servidores envolvidos em órgãos afeitos ao acesso e disseminação da informação, investindo em sua capacitação profissional e na atualização

tecnológica.

3. Buscar cada vez mais a produção de informação de qualidade e acessível, tendo a transparência como eixo norteador de nossa relação com os cidadãos.
4. Aumentar a sinergia entre os serviços de informação e os de segurança das pessoas e do patrimônio, desenvolvendo continuamente novos aplicativos adaptados a novas tecnologias e às diferentes ocorrências constatadas nos campi.

### **Sustentabilidade**

Nossa gestão terá pela frente o desafio de implementar o Plano Diretor em nossos campi, com a missão de integrar a Unicamp enquanto universidade sustentável. Entendemos que, numa comunidade como a da Unicamp, a participação é condição para a sustentabilidade, de modo que a institucionalização do Plano Diretor é tarefa para a qual todos devem, de alguma forma, se sentir convidados a contribuir, em sinergia com a DEPI e demais órgãos correlatos.

As ações no eixo de sustentabilidade devem considerar aspectos econômicos, sociais e ambientais. Para cada um, pretendemos estabelecer uma agenda que fortaleça tanto programas existentes como a formulação de novos, sempre com um olhar cuidadoso nos interesses e anseios da comunidade. A agenda econômica deve se atentar às formas de arrecadação e uso dos recursos financeiros e dos seus impactos na sustentabilidade da Universidade. No tocante aos aspectos sociais, cabe cuidar dos impactos das inovações da Unicamp nas condições de vida da nossa comunidade e dos territórios que usamos. Já a dimensão ambiental se relaciona muito especialmente ao uso de recursos naturais como água e energia que consumimos, à gestão das infraestruturas e dos biomas nos campi; aos sistemas de separação e de descartes de resíduos; e aos sistemas de fluxos e de transportes.

Para todos esses aspectos devem ser definidos e acompanhados metas e indicadores, em articulação com o Plano Diretor com a participação das pessoas e órgãos envolvidos.

### **Sobre o HIDS**

A proposta recente e inovadora de um *Hub Internacional para o Desenvolvimento Sustentável* (HIDS) na Unicamp, abrangendo a antiga Fazenda Argentina, visa expandir o atual Parque Tecnológico segundo padrões internacionais, a partir de premissas sustentáveis de planejamento urbano, energias renováveis, manejo hídrico e qualidade de vida.

Entendemos que uma iniciativa dessa magnitude deva articular todas as áreas da Unicamp. Isso decorre tanto da convicção democrática em relação à inteligência coletiva de nossa comunidade, quanto da necessidade pragmática de harmonizar as atividades a serem desenvolvidas no hub. Neste arranjo, acreditamos que a universidade possa oferecer ao ecossistema a perspectiva de um espaço de inovação marcado pela criatividade transdisciplinar e pela atenção a suas demandas reais, assim como da cidade e do país.

Teremos pela frente a tarefa de dar prosseguimento à elaboração do *master plan* (plano

diretor) do HIDS, que deve mapear e ancorar-se na complementaridade de interesses dos diversos atores do ecossistema e nas demandas de nossa comunidade e entorno geográfico. O *master plan* do HIDS deve contemplar um mapeamento de oportunidades e de desafios, alinhado aos propósitos de diversos órgãos da nossa estrutura administrativa. Deve prevalecer uma visão transversal acerca de vários temas tais como integração institucional e com a cidade; vivência e mobilidade no campus; preservação ambiental; entre outros. Consideramos ainda que merece especial atenção facilitar a permanência estudantil e prover ao corpo discente oportunidades de crescimento profissional e de empreendimento.

O HIDS deverá incorporar espaços de confluência entre docentes e discentes das diversas unidades, orientados à captação e execução de projetos de interesse público ou privado. Tais espaços, dentro da cultura *maker* e de laboratórios vivos, vêm sendo implantados e serão constantemente reinventados. Nossa gestão se propõe a aprimorar continuamente o HIDS enquanto ambiente de cultura de inovação e de co-criação orientada a resultados, reconhecendo seu grande potencial de atração de recursos para a Unicamp. O modelo do HIDS oferece alto potencial de conjugar nossas ações internas de inovação às expectativas próprias do ecossistema empreendedor, resultando em benefícios em forma de royalties, prêmios por sucesso de resultados, ou outros modos de participação.

Nossa candidatura reconhece, e agirá em consequência, que o engajamento da comunidade discente de graduação e pós-graduação nos projetos reais de base tecnológica sediados no HIDS trará complementaridade de formação e especialização científica, bem como uma aproximação com o universo metodológico do mundo empresarial. Tal encontro acelerará a criação de novos negócios e a geração de empregos altamente qualificados.

Finalmente, acreditamos que a malha edificada do HIDS pode entrelaçar-se com uma rede de expressão científica e artístico-cultural, na qual convivam as iniciativas da própria universidade com as da comunidade externa. Tais ações têm potencial de atração da sociedade para o espaço do HIDS, promovendo sua familiarização e identificação com o projeto e, ambiciosamente, irradiando seus valores do desenvolvimento sustentável.

As propostas relacionadas ao eixo sustentabilidade estão estritamente ligadas a ações a serem pensadas para o HIDS. Algumas propostas importantes, com as quais nos comprometemos, estão listadas logo a seguir.

1. Implementar o Plano Diretor em nossos campi, com a missão de integrar a Unicamp enquanto universidade sustentável.
2. Concluir o master plan do HIDS, de maneira a que a comunidade universitária se sinta convidada a contribuir, em sinergia com a DEPI e os órgãos correlatos.
3. Mapear no master plan as principais oportunidades e desafios para a Universidade, tendo em vista expectativas de todos os atores, particularmente a complementaridade na formação do corpo discente, ressaltando a importância de um Parque Tecnológico voltado a premissas sustentáveis de planejamento urbano, energias renováveis, manejo hídrico e qualidade de vida.

4. Com vistas ao incremento da inovação, fomentar continuamente o espaço de desenvolvimento de projetos, modelos e processos de referência, promovendo a cultura maker de forma e a geração de novas ideias, negócios e empregos altamente especializados.
5. Com vistas à promoção da expressão artística-cultural e científica, buscar condições para a criação de um Museu Interativo de Ciência, Tecnologia e Cultura, aberto continuamente a estudantes de escolas da região, e de um Teatro, com possível infraestrutura adequada a visitantes e convenções.
6. Promover a participação efetiva das unidades dos campi que não estão localizadas em Campinas, considerando as recentes iniciativas conduzidas nessas unidades e visando estender o impacto do HIDS para as cidades de Limeira e Piracicaba.

#### **V.4 Comunicação Institucional e com a Sociedade**

A comunicação institucional de uma universidade da importância da Unicamp é uma de suas faces públicas mais exigentes. Não atua apenas na visibilidade de suas ações e iniciativas, mas no reconhecimento de sua institucionalidade e na defesa de suas atividades-fim: ensino, pesquisa e extensão universitária. Comunicação, contudo, não se reduz ao fornecimento de informação, em um sentido unidirecional. Tem a ver com a ação coordenada, com a iniciativa de tornar algo comum, com interagir, com romper o isolamento.

É com esta noção de comunicação que os meios de que a Universidade dispõe – ou poderá vir a dispor – servem à estratégia de garantir interação, participação e diálogo entre a comunidade interna e a externa à Universidade. Sem diálogo entre os integrantes da comunidade interna e sem compartilhamento dinâmico e integrado com a comunidade externa, a comunicação institucional se torna burocrática e distante da realidade das pessoas. Uma comunicação institucional eficaz, dinâmica e coesa baseia-se, portanto, em uma percepção abrangente das ações desenvolvidas pela Universidade em suas várias instâncias de atuação.

Um plano de comunicação institucional deve envolver tanto a otimização de canais já existentes quanto a implantação planejada e integrada de canais ainda pouco ou não explorados. Eles podem garantir uma maior integração entre os que trabalham e estudam nos diferentes campi da Universidade, além de uma interação mais efetiva com a sociedade. Para tanto, é preciso uma política de gestão e capacitação da equipe interna de comunicação, fortalecendo e dinamizando a Secretaria Executiva de Comunicação (SEC).

As iniciativas da comunicação institucional devem, pois, ser planejadas de forma a destacar a institucionalidade da Universidade como bem público e compartilhar o impacto de suas ações no âmbito do ensino, da pesquisa, da extensão, da cultura, da arte, da inovação e da inclusão. Deve enfatizar o seu papel insubstituível de formação de pessoas e de geração de conhecimento, do qual toda a sociedade é legatária. Deve ainda pautar



temas caros à vida universitária, como a defesa dos valores democráticos, sua autonomia, seu caráter público e gratuito, e sua diversidade cultural, necessários para o desenvolvimento do pensamento científico e de uma agenda socialmente emancipadora.

É com base nessas considerações que elaboramos a política de comunicação desta candidatura, tanto nos âmbitos da comunicação interna quanto externa. Pretendemos ainda reforçar ou criar canais de comunicação nas redes sociais e em espaços físicos. As propostas para as quatro vertentes mencionadas estão mais detalhadas abaixo.

1. Promover e intensificar a comunicação com a comunidade interna.

- (a) Criar o "Comunica Unicamp", espaço interativo e colaborativo em que qualquer membro da comunidade interna da Unicamp possa compartilhar informações sobre eventos acadêmicos e culturais.
- (b) Ampliar e aperfeiçoar o Jornal da Unicamp, procurando manter a divulgação da produção científica e cultural das diversas áreas do conhecimento da Universidade.
- (c) Criar o "WhatsApp Unicamp", com cadastramento voluntário, para compartilhar informações atualizadas de todos os eventos que estão ocorrendo na Universidade. A ideia é oferecer um serviço de comunicação direta com a comunidade acadêmica e a sociedade para solução rápida de dúvidas, sugestões, críticas e divulgação de campanhas.
- (d) Aprimorar o canal da Ouvidoria da Unicamp, com melhor divulgação dos seus contatos e disponibilização de mais recursos técnicos de comunicação, como WhatsApp e Chat; fazer desses recursos um canal em que servidoras e servidores encontrassem um meio de livre manifestação, sugestões, críticas e contribuições.
- (e) Construir uma programação da Rádio e TV Unicamp que promova o autoconhecimento da comunidade universitária, trazendo experiências acadêmicas e de vivência diversas, buscando a integração de saberes e do cotidiano à vida da comunidade.
- (f) Aprimorar os canais de comunicação da administração superior com a comunidade da Universidade.
- (g) Otimizar a divulgação e o acesso às informações acadêmicas e institucionais provenientes da administração universitária.
- (h) Intensificar a divulgação da plataforma Alumni.

2. Promover e estimular a comunicação com a comunidade externa.

- (a) Valorizar o trabalho do Museu Exploratório de Ciências e do Museu de Artes Visuais, trabalhando em parceria no sentido de buscar as melhorias demandadas; reconhecer igualmente e aprimorar as atividades que despertam a participação da comunidade acadêmica, como por exemplo a de "Ciências e Arte nas Férias", promovida pela PRP.

- (b) Divulgar uma produção artístico-cultural diversificada, com temas relevantes para a sociedade em geral; neste sentido, levar a rádio e TV Unicamp a um novo patamar de protagonismo, como parceiras institucionais de relevância para a divulgação de conteúdo.
  - (c) Aprimorar a difusão e a divulgação científica de pesquisas em andamento na Unicamp, em todas as áreas do conhecimento.
  - (d) Oferecer conteúdo de caráter cultural, socioeconômico e político mais densos, com participação de membros da Universidade e de agentes sociais (órgãos decisórios, movimentos sociais, entidades científicas, artistas, etc.).
  - (e) Criar o programa "Conheça a Unicamp" para divulgar informações sobre a atuação da Universidade, com breves entrevistas com docentes da Unicamp sobre pesquisas acadêmicas e seu interesse para a sociedade.
  - (f) Criar o Projeto "Vídeo-minuto de estudantes da Unicamp", para que esses possam responder à pergunta: O que é para você ser estudante da Unicamp?
  - (g) Envolver estudantes da Unicamp, com bolsas SAE específicas, para atuarem na colaboração de programas acadêmicos vinculados à Rádio Unicamp.
  - (h) Tornar as mídias institucionais acessíveis a deficientes visuais e auditivos.
3. Ampliar a comunicação nas redes sociais (incluindo o Portal da Unicamp e ferramentas como Facebook, Instagram, Twitter e Youtube).
- (a) Divulgar clippings periódicos sobre eventos culturais e acadêmicos, bem como pesquisas da Universidade para diferentes públicos.
  - (b) Facilitar o acesso a todos os acervos online da Unicamp.
  - (c) Aperfeiçoar a divulgação dos cursos, serviços e ações conjuntas de extensão universitária, por meio de vídeos curtos de divulgação e de outros recursos.
  - (d) Criar o podcast "Unicamp explica", responsável por produzir eventos e abordando assuntos de interesse geral: pandemia, clima, alimentação, cultura, saúde, direitos humanos, educação, etc.
  - (e) Realizar pesquisas a respeito da percepção social sobre a Unicamp como base para aprimoramento de nossa política de comunicação.
4. Promover a comunicação por meio de ações em espaços físicos.
- (a) Estimular a inserção dos assuntos da Universidade nos veículos de imprensa local e regional (rádios, TVs, jornais), a partir de ações integradas com a sociedade.
  - (b) Realizar periodicamente nos campi da Unicamp, a partir da parceria com as Prefeituras da região, ou com outros órgãos públicos e privados, eventos artísticos para o grande público: teatro, concertos e exposições, aproveitando eventualmente os espaços públicos da Universidade.

- (c) Criar o programa "Ciência pelo mundo afora" para desenvolver métodos de difusão científica integrados, com foco nas parcerias interinstitucionais da Unicamp.
- (d) Criar, em parceria com a Comvest, o programa "Unicamp nas escolas públicas", visando levar estudantes da Unicamp egressos do ensino público para conversas em escolas da região de Campinas.
- (e) Desenvolver o projeto "Unicamp na Rua", que buscará levar docentes e estudantes para pontos estratégicos da região de Campinas, para divulgar à sociedade conhecimentos produzidos na Unicamp, bem como escutar as pessoas sobre suas demandas e sobre como a Universidade pode contribuir para atendê-las.
- (f) Fortalecer as parcerias e a comunicação com os diversos segmentos da sociedade: poder público, mídia, empresariado, sociedades científicas, movimentos sociais, setor educacional, órgãos de saúde e organismos internacionais.

## Biografias dos Candidatos

---



TOM ZÉ (Antonio José de Almeida Meirelles) é Engenheiro de Alimentos pela Faculdade de Engenharia de Alimentos (FEA) da Unicamp, onde se graduou em 1980 e concluiu mestrado em 1984. Defendeu seu doutorado em Engenharia de Processos Térmicos pela *Technische Hochschule Merseburg* (atualmente *Martin Luther Universität*) na Alemanha, em 1987. Neste mesmo ano, voltou para o Brasil e tornou-se docente da FEA. Já como docente, doutorou-se também em Ciências Econômicas em 97, no Instituto de Economia da Unicamp, na área de teoria monetária. TOM ZÉ tornou-se Professor Titular em 2007. É pesquisador do CNPq, nível 1A (H 39 – Scopus), com 235 artigos publicados, 3 livros, 11 capítulos e 9 patentes. Coordenou 3 Projetos Temáticos FAPESP, e orientou ou co-orientou 53 trabalhos de iniciação científica, 37 dissertações de mestrado, 42 teses de doutorado, tendo supervisionado ainda 12 pesquisadores em pós-doutorado. Ministrou 11 diferentes disciplinas de graduação e pós-graduação, sempre com bom desempenho didático. Conquistou o Prêmio Jovem Cientista de 1989, o Prêmio de Reconhecimento Acadêmico “Zeferino Vaz” nos anos de 2001 e de 2010 e o Prêmio Jabuti 2016 de Engenharias, Tecnologias e Informática, como coautor de livro didático. A tecnologia desenvolvida em seu doutorado, a qual fez jus ao Prêmio Jovem Cientista, foi colocada em operação industrial, como inovação de processo, e responde por aproximadamente 30% da produção nacional de álcool anidro. TOM ZÉ atuou como Coordenador Associado de Graduação, Coordenador de Programa de Pós-graduação, Coordenador Associado do NEPA, Coordenador Associado de Extensão, membro da Comissão Organizadora do Doutorado em Bioenergia USP-UNESP-UNICAMP, Coordenador de Pós-graduação e foi Diretor da FEA no quadriênio 2014-2018. Atualmente é membro da Bancada Docente no CONSU.

## Biografias dos Candidatos

---



LUIZA (Maria Luiza Moretti) é médica pela Faculdade de Ciências Médicas (FCM) da Unicamp, onde se graduou em 1976, fez residência médica em Infectologia e concluiu mestrado em 1983. Defendeu seu doutorado na área de medicina interna, também na FCM/Unicamp, em 1989. LUIZA tornou-se docente da FCM em 1980 e é Professora Titular desde 2001. Realizou estágios de pós-doutorado na *Oregon Health Sciences University* (EUA) e no *Medical Mycology Research Center* da *Chiba University*, Japão, onde foi também professora internacional. Publicou mais de 150 artigos (H:35; H10:82), orientou 45 teses e dissertações e coordenou 9 auxílios à pesquisa FAPESP. Desenvolve cooperação com o Japão há mais de 20 anos, tendo coordenado três grandes projetos, com duração total de 13 anos, apoiados pela JICA (*Japan International Cooperation Agency*) com concessão de recursos de, aproximadamente, US\$ 10 milhões. Por meio da cooperação por ela coordenada, a JICA concedeu à Unicamp, em 2019, o Prêmio Universidade do Ano, sendo nossa universidade a única, fora do Japão, a ser agraciada com este prêmio. LUIZA possui uma densa atuação na área de saúde de nossa universidade. Foi Coordenadora do Internato Médico, da Comissão de Pesquisa e do Escritório de Internacionalização da FCM. Exerceu ainda os cargos de Diretora Clínica do Hospital das Clínicas (HC) da Unicamp e de Coordenadora da Comissão de Controle de Infecção Hospitalar e da Área de Epidemiologia Hospitalar. Foi Presidente da Sociedade Paulista de Infectologia e organizou a elaboração de consensos brasileiros sobre doenças fúngicas, unindo a contribuição de pesquisadores de todo o Brasil. Atualmente, enquanto infectologista, vem trabalhando lado a lado dos profissionais de saúde da Unicamp que se encontram na linha de frente do combate à pandemia da COVID-19.