

MARIO SAAD reitor
MARCELO KNOBEL vice
Unicamp no caminho certo



Programa de Gestão

2013-2017

APRESENTAÇÃO	2
PROPOSTAS	5
1. ENSINO	5
1.1. GRADUAÇÃO.....	5
1.1.1. INCLUSÃO SOCIAL E AÇÕES AFIRMATIVAS.....	10
1.2. PÓS-GRADUAÇÃO.....	12
1.3. ENSINO MÉDIO E COLÉGIOS TÉCNICOS.....	15
2. INTERNACIONALIZAÇÃO	17
3. PESQUISA	19
4. INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO	22
5. BIBLIOTECAS E ARQUIVOS	23
6. CENTROS E NÚCLEOS	26
7. EXTENSÃO	27
8. ÁREA DA SAÚDE	29
9. CULTURA E DIFUSÃO CULTURAL	32
10. CARREIRA DOCENTE: AVALIAÇÃO E VALORIZAÇÃO	35
11. CARREIRA FUNCIONAL: AVALIAÇÃO E VALORIZAÇÃO	37
12. CARREIRAS ESPECIAIS	40
13. ADMINISTRAÇÃO UNIVERSITÁRIA	41
14. VIDA NO CAMPUS	46
14.1. ESPORTE E ATIVIDADES FÍSICAS.....	49

APRESENTAÇÃO

É com grande satisfação que apresentamos à Comunidade Universitária e à sociedade em geral nossa proposta de trabalho para o mandato 2013-2017 à frente da Administração Central da UNICAMP.

O entusiasmo que nos move vem do imenso leque de oportunidades que encontramos em todas as áreas de atuação de uma Universidade que, por suas qualidades, é uma referência nacional e internacional. E estamos conscientes de que o legado que recebemos e que nos propomos conservar e ampliar para as próximas gerações implica uma enorme responsabilidade: a de manter o alto nível de ensino, o notável desempenho da pesquisa e a relevância das atividades de extensão de serviços à comunidade.

No Brasil, a pesquisa desenvolvida pelas universidades públicas tem sido um dos motores do desenvolvimento econômico, e a extensão de serviços à comunidade tem enorme relevância social. No entanto, não há como negar que é como instituição de ensino, formando novas gerações de profissionais e pesquisadores, que a Universidade encontra sua razão de ser. Por isso é importante refletir sobre as demandas que se fazem à universidade pública e desenvolver ações que permitam responder a elas com criatividade, com eficácia e com o necessário compromisso perante a sociedade que a subsidia. O ensino público gratuito e de qualidade é uma conquista das gerações que nos precederam e nos comprometemos com a sua defesa, bem como com a melhoria das condições salariais, a institucionalidade dos procedimentos administrativos e a manutenção do princípio de indissociabilidade do ensino, da pesquisa e da extensão.

Como se poderá notar nas próximas páginas, nosso Programa de Trabalho, pautado por esses princípios, é ousado e responsável. Ousado, por propor uma série de ações inovadoras, concebidas para tornar ainda mais relevante o lugar da UNICAMP na sociedade brasileira. Responsável, porque estruturado de modo a não apenas valorizar os procedimentos institucionais que garantem a transparência de gestão e a visibilidade dos resultados exigidos de uma instituição pública, mas também o esforço continuado de todos – funcionários, docentes e estudantes – que construíram esta Universidade e constituem a garantia do seu constante aprimoramento.

Sendo a UNICAMP o que é graças às pessoas que aqui trabalham e estudam, a sua qualificação, a sua satisfação profissional e o seu bem-estar devem estar

entre as prioridades da administração, valorizando o que de melhor se faz em cada setor e segmento.

No caso dos docentes, acreditamos que seja essencial a revisão dos processos e critérios de avaliação das atividades, valorizando os diferentes caminhos possíveis para a promoção na carreira. Uma vez que o objetivo é a busca da qualidade e uma vez que a Universidade se baseia na estreita vinculação das atividades de ensino, pesquisa e extensão, é justo criar mecanismos de reconhecimento do que se realiza nos três campos de atuação, bem como compreender e respeitar a especificidade de cada uma das grandes áreas do conhecimento, que possuem formas diferentes de aferir a relevância e a qualidade das iniciativas e realizações acadêmicas.

No que toca aos funcionários, é preciso reconhecer que a carreira deve ser objeto de ações consequentes, com vistas à retomada da isonomia salarial entre as universidades públicas paulistas e também ao estabelecimento de amplo debate sobre um plano de carreira, no qual sejam clara e amplamente explicitados os critérios de promoção e valorização, bem como garantida a transparência dos critérios e dos mecanismos de avaliação, com diálogo e respeito a todas as instâncias administrativas. Há também que destacar a mudança de regime de CLT para ESUNICAMP e a jornada de 30 horas para os profissionais de enfermagem.

Os estudantes devem também merecer atenção especial e todos os esforços devem ser envidados para reduzir a evasão, apoiar a aprendizagem e ampliar as experiências formativas, por meio da atuação na sociedade.

Por fim, para conciliar o crescimento da universidade com qualidade de vida, é preciso desenvolver políticas consistentes de ocupação do espaço, tornando os *campi* lugares seguros, sustentáveis, agradáveis e humanizados, bem como oferecer à comunidade uma ampla gama de atividades esportivas, culturais e de divulgação científica que permitam o continuado crescimento pessoal e profissional.

Antes de apresentarmos nossas propostas de gestão, gostaríamos de deixar claro o foco do nosso esforço, o ponto de confluência de todas as ações coordenadas que trataremos de implementar: o reconhecimento de que a principal função da universidade pública de excelência é a formação de profissionais altamente qualificados, capazes de produzir avanços em todas as áreas de conhecimento e atuação. Ou seja, a ênfase do nosso programa estará no papel formativo da universidade, por meio da elaboração de políticas que permitam não apenas manter e aprofundar a qualidade dos cursos de graduação e programas de pós-graduação,

mas também propiciar o desenvolvimento cultural e a formação humanística de nossos profissionais e estudantes.

As propostas que aqui apresentamos resultaram de amplas discussões que envolveram docentes, funcionários e alunos. Todos acreditamos que com elas manteremos a **UNICAMP no caminho certo**. Antes de passarmos à exposição pormenorizada das propostas para cada campo de ação, registramos nosso agradecimento a todos os que contribuíram para este programa.

Mario Saad e Marcelo Knobel

PROPOSTAS

1. ENSINO

1.1. GRADUAÇÃO

Os cursos de graduação da UNICAMP têm acompanhado as rápidas mudanças do ensino universitário mundial nas últimas décadas. A expansão de vagas, a abertura de cursos noturnos, o comprometimento científico, cultural e social com as propostas de educação inclusiva, a indissociabilidade do ensino, da pesquisa e da extensão, e a exigência de cursos qualificados são imprescindíveis para oferecer na graduação uma formação arrojada, dinâmica, inovadora e socialmente responsável.

O ensino de graduação é estratégico para todas as ações da vida universitária, e o ingresso de estudantes é o motor das potencialidades a serem desenvolvidas no ensino, na pesquisa e na extensão. Nenhuma Universidade é capaz de desenvolver-se, de manter-se entre as melhores, se este nível da formação não for prioridade.

A tarefa que nos propomos, além de manter as conquistas já realizadas, é criar as condições para que tenhamos um ensino de graduação que atenda às exigências das transformações científicas, sociais e culturais dos novos tempos. Para tanto, temos que ser criativos, respeitar a nossa cultura institucional e valorizar as diversas experiências de nosso corpo docente, técnico e discente.

Nossos objetivos específicos são os seguintes:

- Valorizar os cursos de graduação por meio da reposição adequada do seu corpo docente, de forma coerente com as demandas formativas, bem como da elaboração de projetos pedagógicos compatíveis com as exigências da atualidade, preservando o espírito crítico, a liberdade acadêmica, a história e a experiência de cada curso.
- Valorizar a dedicação dos docentes às atividades de ensino, dando a elas, no Relatório de Atividades, peso similar ao das atividades de pesquisa.
- Incentivar ações para que todos os cursos tenham a necessária qualidade em sua área, levando em conta a experiência de nossa comunidade e também as várias recomendações procedentes de processos de avaliação interna e externa.
- Trabalhar sempre pela melhoria da infraestrutura, para que os cursos de gra-

duação, diurnos e noturnos, disponham das condições necessárias, em consonância com seu crescimento.

- Ampliar a oferta de vagas na graduação com planejamento da necessária expansão do quadro docente e funcional, bem como da estrutura física. Estimular a discussão e a proposta efetiva de novos cursos.
- Oferecer suporte e apoio técnico-pedagógico para as unidades e os cursos que desejem promover reestruturações curriculares, valorizando o princípio da autonomia, a busca de excelência, a formação integral e as tendências e os valores de cada área de conhecimento.
- Consolidar instrumentos de avaliação que forneçam dados e inspirem a reflexão permanente sobre os rumos do ensino de graduação, assegurando a participação livre e crítica de docentes, discentes e gestores da graduação.
- Estimular a adoção de estratégias educacionais baseadas em práticas de colaboração, no aumento das trocas e relações que promovam a integração de grupos disciplinares, bem como na vivência profissional do estudante.
- Apoiar ideias e projetos educacionais que tenham impactos significativos na aprendizagem, por meio do incentivo a seminários, oficinas e interação com outras Universidades no Brasil e no exterior.
- Promover a formação interdisciplinar e de caráter geral do corpo discente, criando dispositivos curriculares que facilitem a circulação de estudantes e a incorporação de saberes e conhecimentos de áreas distintas.
- Auxiliar a implantação de ações junto aos cursos de graduação para combater problemas como o das altas taxas de reprovação e evasão em disciplinas, estimulando novas práticas educacionais que considerem o atual perfil do aluno ingressante na UNICAMP.
- Dar continuidade às políticas de inclusão, a começar pela consolidação e expansão do Programa de Formação Interdisciplinar Superior (ProFIS), como parte da responsabilidade e do comprometimento social da Universidade com a diminuição da desigualdade social e de oportunidade de ingresso numa universidade pública e de excelência como a UNICAMP.
- Dar apoio e destinar recursos para a melhoria dos serviços de todos os órgãos de suporte ao ensino de graduação (DAC – Diretoria Acadêmica da UNICAMP, CCG – Comissão Central de Graduação, COMVEST – Comis-

são Permanente para o Vestibular da UNICAMP, SAE – Serviço de Apoio ao Estudante, SAPPE – Serviço de Assistência Psicológica e Psiquiátrica ao Estudante, (EA)2 – Espaço de Apoio ao Ensino e Aprendizagem, DLIE – Diretoria de Logística e Infraestrutura para o Ensino, GGTE – Grupo Gestor de Tecnologias Educacionais, CEL – Centro de Ensino de Línguas, PME – Programa de Moradia Estudantil, Subcomissão de Formação de Professores), promovendo a sua articulação em prol do desenvolvimento da graduação.

- Atribuir recursos financeiros adequados ao planejamento das unidades, comissões de ensino de graduação e coordenadorias, ampliando consistentemente a infraestrutura para o ensino de graduação, por meio do aumento do número de salas de aula de uso comum, da construção de um espaço adequado para a Comissão de Vestibulares, de um prédio para os laboratórios básicos e de um espaço de convívio e estudo (CB3).
- Atribuir atenção especial às unidades de ensino que oferecem disciplinas de serviço, principalmente na renovação de seus quadros docentes e de funcionários.
- Criar uma extensão da Diretoria Acadêmica em Limeira, facilitando o acesso dos alunos daquele campus a documentos e orientações.
- Ampliar espaços de convívio para os alunos nos campi de Limeira e Piracicaba.
- Ampliar o repositório virtual de aulas e palestras disponíveis on-line de maneira gratuita e com livre acesso. Na gestão atual foram iniciados os programas “Aulas Magistrais”, “Conversando sobre a Graduação”, “Trajetórias”, e foi implantada parceria com a UNIVESP TV, que tem permitido a gravação de disciplinas básicas, como Cálculo e Física Geral. Aulas essas que se tem revelado verdadeiro sucesso, refletido nos milhares de acessos que vêm tendo.
- Dar atenção especial aos cursos noturnos, providenciando maior segurança, vivência e atividades científicas e culturais nos horários entre 19 e 23 h. Também estudaremos a adaptação do horário de saída dos ônibus de funcionários do noturno, para que seja mais compatível com o término das aulas.
- Continuar e ampliar a troca de experiências na área de graduação com instituições de qualidade de outros países e com organismos internacionais. Dar continuidade à participação, iniciada durante a atual gestão, em pro-

gramas internacionais, como o Quality Teaching in Higher Education, da OCDE – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico, e o “Vida Estudantil em Universidades de Pesquisa” – VEUP, com mais de 20 instituições de alta qualidade ao redor do mundo. Esses programas permitirão que a UNICAMP avalie várias questões centrais no ensino de graduação e nelas avance, em um contexto cada vez mais internacionalizado e competitivo.

- Dar especial atenção aos cursos de licenciatura destinados à formação de professores da educação básica, uma vez que esta é uma das principais missões da Universidade, apoiando ações que potencializem a relação Universidade-escola. Entre as várias ações efetivas neste campo podemos citar a criação de programas de formação em pós-graduação para os docentes que atuam na educação básica das redes públicas de ensino e que orientam estágios de nossos estudantes de licenciatura; o incentivo à atuação dos docentes da Universidade nas escolas de ensino básico da rede pública de ensino da região, por meio de seus projetos de pesquisa; e o estímulo aos estudantes de licenciatura para que desenvolvam pesquisas com vistas a colaborar nas reflexões e na elaboração de alternativas para a melhoria da qualidade do ensino.

Em relação a este último ponto é importante observar que as mudanças no padrão de desenvolvimento brasileiro estão produzindo novas demandas que estão transformando a área da formação de professores em tema crucial para o crescimento do país. O sistema escolar está integrado no esforço coletivo de promover o desenvolvimento, o que exige professores e educação básica de qualidade, pois, além do aspecto econômico, a formação de professores com qualidade tem impacto no atendimento a direitos fundamentais das pessoas e na sua constituição como cidadãos plenos, com oportunidades equânimes.

Para a UNICAMP contribuir ainda mais com este esforço, será necessário:

- Fortalecer a atuação das unidades no âmbito da formação de professores e o papel da Subcomissão Permanente de Formação de Professores da Comissão Central de Graduação (CCG) como instância articuladora responsável por subsidiar uma política institucional para este campo.
- Dar continuidade ao processo de avaliação dos projetos pedagógicos dos

cursos de Licenciatura, objetivando indicar ações necessárias para o aperfeiçoamento dos cursos, envolvendo a Subcomissão Permanente de Formação de Professores da CCG e o Espaço de Apoio ao Ensino Aprendizagem (EA)².

- Fomentar o aparecimento de novas propostas e articulações curriculares entre os diferentes cursos de Licenciatura, buscando sinergia entre eles e circulação dos estudantes nas diversas disciplinas.
- Efetivar a articulação entre os diversos programas/projetos relacionados à formação inicial e continuada de professores em andamento na UNICAMP (Programa Institucional de Bolsa de Iniciação à Docência – PIBID, Programa das Licenciaturas Internacionais – PLI, Pró-Letramento, Pacto Nacional pela Alfabetização na Idade Certa, Programa de Educação Tutorial – PET, Novos Talentos, Observatório da Educação, RedeFor, Programa de Apoio a Laboratórios Interdisciplinares de Formação de Educadores – LIFE, entre outros) que ocorrem no âmbito das unidades e da Universidade.
- Estimular a extensão do PIBID para todos os cursos de formação de professores da UNICAMP e estabelecer diretrizes gerais para o seu desenvolvimento.
- Construir o Centro de Referência em Formação de Educadores, que acolherá o Centro de Pesquisa e Divulgação da Educação Científica, visando oferecer apoio a professores de Ciências e Matemática da rede pública (em fase de estudos com a Secretaria de Educação do Estado de São Paulo).
- Consolidar uma estrutura acadêmico-administrativa que possa subsidiar as ações da Subcomissão Permanente de Formação de Professores da CCG, tanto no que se refere ao âmbito interno da UNICAMP (ex: atividades em parceria com o (EA)², o SAE, a DAC, suporte às Coordenadorias de Curso e aos estágios curriculares das licenciaturas, entre outras), quanto em relação ao contexto externo à Universidade (ex: estabelecimento de convênios, programas institucionais como o PIBID, Pró-Letramento/PACTO, PLI, LIFE, entre outros).

Em relação ao **ensino de graduação**, esses são os nossos compromissos. Coerentemente com nossos princípios gerais, a valorização do docente deve ocupar lugar de destaque na prática e na avaliação de atividades. Docentes motivados, cursos com infraestrutura adequada, propostas curriculares inseridas nas necessidades

do mundo contemporâneo, formação cultural e científica ampla e estudantes identificados com seus cursos são condições para a excelência dos cursos de graduação.

1.1.1. INCLUSÃO SOCIAL E AÇÕES AFIRMATIVAS

No Brasil, nação historicamente marcada pela desigualdade social, a questão da equidade e da inclusão tem assumido uma dimensão importante e criado novos desafios para as instituições públicas: incluir, preservando a qualidade como referência. Sensível à forte demanda social, a UNICAMP, antes mesmo das recentes iniciativas governamentais, já respondia com criatividade, seriedade e eficiência aos desafios da inclusão, implantando, em 2004, o Programa de Ação Afirmativa e Inclusão Social (PAAIS) e criando, em 2010, o Programa de Formação Interdisciplinar Superior (ProFIS).

O PAAIS estabelece que estudantes que tenham cursado o ensino médio integralmente em escolas da rede pública brasileira de ensino recebam automaticamente 30 pontos a mais na nota final do vestibular, ou seja, após a segunda fase. Candidatos autodeclarados pretos, pardos e indígenas que tenham cursado o ensino médio em escolas públicas terão, além dos 30 pontos adicionais, mais 10 pontos acrescidos à nota final. O acompanhamento dos alunos ingressantes do PAAIS, realizado pela COMVEST, mostra que, na média geral da UNICAMP, os candidatos egressos da rede pública apresentam um desempenho igual ou superior aos que provêm da rede particular.

O ProFIS, ainda em sua fase piloto na UNICAMP, seleciona 120 estudantes das escolas públicas de Campinas com base nas notas do ENEM. Seu currículo inclui disciplinas das áreas de ciências humanas, biológicas, exatas e tecnológicas. O curso tem por objetivo oferecer aos alunos uma visão integrada do mundo atual, para que possam adquirir competências básicas para os estudos universitários, colaborando para que escolham com mais consciência e experiência universitária prévia a sua futura profissão. Ao final de dois anos, o aluno recebe um certificado de conclusão de curso sequencial de nível superior e pode ingressar, sem vestibular, em um curso de graduação da UNICAMP. O ingresso depende da classificação do aluno no ProFIS e da disponibilidade de vagas atribuídas pelas unidades.

Apesar de muito recente, pode-se dizer que o ProFIS constitui uma experiência de sucesso e de grande repercussão, a ponto de tornar-se modelo para uma proposta de inclusão social, elaborada por um grupo de trabalho integrado por re-

presentantes das universidades paulistas e apresentada ao governo do estado de São Paulo: implementar, até 2016, um sistema de inclusão que permita que 50% dos estudantes matriculados provenham da rede pública e que, desses, 35% atendam às cotas raciais.

Nossas propostas para ampliar as ações afirmativas e a inclusão social na UNICAMP são:

- Aprimorar o PAAIS e ampliar o seu impacto social, com o objetivo de atrair os melhores estudantes da rede pública de ensino para a UNICAMP.
- Expandir o ProfFIS para Limeira e Piracicaba, bem como ampliar o programa para alunos de toda a região metropolitana de Campinas.
- Ampliar os programas de inclusão social e criar mecanismos para a avaliação constante de seus resultados em função dos investimentos destinados aos alunos com dificuldades socioeconômicas, desenvolvidos e gerenciados pelo Serviço de Apoio ao Estudante – SAE, por meio do Sistema Integrado de Gestão – SIG. Com isto, contribui-se para evitar a evasão, da mesma forma que se colabora para o melhor rendimento acadêmico dos alunos com menos recursos financeiros.
- Aumentar o número de bolsas oferecidas pelo SAE, estudando a possibilidade de criação de novas bolsas, como, por exemplo, a BAS-ID, Bolsa de Auxílio Social para alunos do PIBID, nos moldes da BAS-IC, para alunos de iniciação científica.
- Finalizar o posto avançado do SAE na Faculdade de Ciências Aplicadas e na Faculdade de Tecnologia, permitindo que os alunos dos *campi* de Limeira tenham o mesmo acesso aos benefícios que os alunos do campus de Campinas.
- Reestruturar o atendimento em saúde nos *campi* de Limeira para atender demanda crescente da comunidade universitária.
- Instalar base da Coordenadoria de Relações Internacionais em Limeira para facilitar o atendimento à política de internacionalização de alunos e docentes.
- Discutir amplamente, no âmbito da Universidade e junto às demais universidades paulistas, o novo programa estadual de inclusão social e ação afirmativa, o Programa de Inclusão com Mérito no Ensino Superior Público Paulista.
- Dar continuidade à reforma da Moradia, revitalizando salas de estudo, insta-

lando rede *wi-fi* e centros de vivência.

- Consolidar institucionalmente o curso de Inglês para os estudantes da Moradia junto ao Serviço de Apoio ao Estudante, com alunos da UNICAMP atuando como professores, com bolsa do SAE;
- Dar continuidade às atividades culturais e artísticas que têm sido desenvolvidas pela comunidade e no âmbito do programa Aluno Artista;
- Dar continuidade ao projeto de implantação da “Academia ao Ar Livre”, de construção de quadra poliesportiva e de revitalização do campo de futebol, e aos programas de apoio à prática esportiva para saúde;
- Apoiar o cursinho pré-vestibular da Moradia em sua recente reestruturação.

1.2. PÓS-GRADUAÇÃO

A UNICAMP se destaca, no panorama brasileiro e internacional, por seu protagonismo no sistema nacional de pós-graduação e pela relevância de seus programas em diversas áreas do conhecimento.

Contando hoje com 71 programas de pós-graduação, nossa Universidade vem liderando o *ranking* nacional ao longo de diversos períodos de avaliação da CAPES. Na última avaliação trienal da CAPES (2007-2009), por exemplo, a nota média dos nossos programas de pós-graduação foi 5,49 – a maior do país –, sendo que 46% dos nossos programas têm conceito 6 ou 7.

A qualidade dos trabalhos desenvolvidos na pós-graduação também se verifica na conquista de prêmios nacionais: desde 2006, a UNICAMP conta com cinco Grandes Prêmios CAPES, além de dezenas de premiações por áreas.

O número de titulações tem se mantido praticamente nos mesmos patamares nos últimos dez anos, oscilando ao redor de 1.150 Dissertações de Mestrado e 800 Teses de Doutorado. Um ligeiro acréscimo no número de defesas se deu mais recentemente, passando de 1.889 defesas em 2008 para 2.172 em 2011. De 2009 a 2012 houve também um sensível aumento do número de bolsas de estudo concedidas pelas agências de fomento aos nossos programas de pós-graduação.

Enquanto os diversos indicadores quantitativos, tais como a quantidade de alunos ingressantes e o número de defesas, dentre outros, parecem indicar que a pós-graduação da UNICAMP já alcançou há vários anos um regime de equilíbrio, os avanços em termos qualitativos da nossa produção artística, literária ou científica,

sempre fortemente atrelada à sólida formação de nossos pós-graduandos, são claramente visíveis. E é precisamente nos avanços qualitativos que residem os principais desafios para o futuro da UNICAMP em termos de sua pós-graduação.

As atividades de pós-graduação e de pesquisa na UNICAMP sempre estiveram umbilicalmente ligadas. É através dos pós-graduandos que a maior parte das atividades de pesquisa na UNICAMP é realizada. A pós-graduação também possui um forte relacionamento com as atividades de graduação, onde quase 1.500 PEDs atuam anualmente em atividades de suporte ao ensino de graduação.

As ações previstas, assim, se destinam a reforçar o que já está funcionando muito bem e a incrementar o desenvolvimento da pesquisa e da formação científica, bem como a fortalecer a divulgação dos resultados obtidos e a aumentar nossa participação na produção científica mundial. Nossas propostas específicas são:

- Promover, junto aos programas de pós-graduação, ações para o fortalecimento da formação dos nossos pós-graduandos, proporcionando-lhes ganhos significativos de competitividade para inserção no mercado de trabalho.
- Continuar a ampliação do Programa de Estágio Docente (PED) a fim de qualificar os pós-graduandos da UNICAMP para atuar no sistema nacional superior de ensino e pesquisa.
- Criar um Programa de Auxiliar Didático da Pós-Graduação (PAD-PG), no qual pós-graduandos bem qualificados atuariam como auxiliares didáticos, para atender especialmente as disciplinas básicas ou introdutórias da pós-graduação.
- Criar, juntamente com a Pró-Reitoria de Pesquisa, o Arquivo Digital de Dados e Processos, que será um sistema de informatização de registro, armazenamento e curadoria de dados gerados em laboratório. Prática corrente em vários países, essa iniciativa visa não somente ao registro dos dados e processos para fins de rastreabilidade, compartilhamento e reprodutibilidade, mas também à defesa de propriedade intelectual e ao combate a fraudes e plágios.
- Criar um repositório virtual de aulas gravadas de disciplinas de pós-graduação, aulas magnas, seminários e oficinas para acesso livre e gratuito, de maneira similar ao que começou a ser realizado na graduação durante a última gestão.

- Estudar a criação de cursos e/ou atividades de pós-graduação, via parcerias visando incrementar a atuação da UNICAMP na inovação tecnológica, bem como a formação de recursos humanos altamente qualificados em áreas de alta demanda, como as de energia, biotecnologia, nanotecnologia, tecnologia de informática entre outras.
- Estimular o ingresso de docentes recém-contratados nos programas de pós-graduação das unidades, por meio da concessão de bolsas de pós-graduação a seus orientandos, já que a pós-graduação na UNICAMP está intimamente relacionada com as pesquisas aqui desenvolvidas.
- Desenvolver ações para qualificar o ensino público e para a inserção do nosso futuro egresso, ampliando parcerias com as Secretarias Estadual e Municipal de Educação e com o MEC, visando à formação avançada de professores para o ensino nos níveis fundamental e médio.
- Aprimorar a moldura institucional para viabilizar a ampliação do número de cursos multidisciplinares e multiunidades na UNICAMP.
- Criar um espaço de formação mais universal para os pós-graduandos, através de seminários, cursos de curta duração e escolas de verão, aberto a todos os pós-graduandos e contando com participação de renomados especialistas de todas as áreas do conhecimento.
- Consolidar a implantação do Programa Integrado de Doutorado em Bioenergia – USP, UNICAMP e UNESP. Trata-se de uma iniciativa arrojada das três universidades estaduais paulistas, ora em análise pela CAPES, para a criação de um programa interuniversidades de classe mundial em área estratégica para o desenvolvimento do país e do estado de São Paulo na área de energia renovável.
- Aprimorar os mecanismos para viabilizar a participação efetiva de alunos do final da graduação nos cursos de pós-graduação da UNICAMP, visando aumentar a participação de nossos graduandos em nossos cursos de pós-graduação.
- Criar incentivos para programas que adotem ou estimulem o doutorado direto.
- Estimular os programas de pós-graduação a adotar iniciativas relacionadas à internacionalização, seja por meio do estabelecimento de convênios com instituições no exterior, seja por meio de ações como o programa Ciência

sem Fronteiras e as bolsas BEPE-FAPESP.

- Auxiliar programas de pós-graduação com conceitos abaixo de 5 na CAPES, bem como aqueles recém-criados, para que possam melhorar a sua avaliação.
- Criar incentivos aos programas para promoverem ações de cooperação internacional, aumento da mobilidade estudantil para estágios no exterior e acolhimento de estudantes e pesquisadores do exterior.
- Estimular ações conjuntas entre as Coordenações de Graduação e de Pós-Graduação para viabilizar o Programa Integrado de Formação (PIF) para os cursos que dele desejarem participar.
- Elaborar um Plano de Auxílio à Gestão das Comissões de Pós Graduação (CPG). Sendo o bom andamento administrativo dos programas de pós-graduação essencial para sua evolução qualitativa, acreditamos que é preciso:
 - a) organizar dentro da PRPG um grupo de apoio dedicado a auxiliar coordenadores na gestão de suas CPGs, no que diz respeito aos aspectos regimentais, à gestão de recursos financeiros, à definição de estratégias para atração de alunos bem qualificados, para obtenção de maior mobilidade internacional, e à elaboração dos relatórios anuais da CAPES.
 - b) informatizar todos os programas de pós-graduação.
 - c) promover discussões para modernizar os regimentos das CPGs, avaliando cuidadosa e objetivamente opções inovadoras já aventadas por alguns cursos, como, por exemplo, permitir que teses ou dissertações sejam redigidas em outras línguas, que se abra a possibilidade de a defesa de tese ser realizada por teleconferência, que haja maior participação de seus docentes em cursos de pós-graduação no exterior, que docentes do exterior possam ministrar cursos de verão/inverno também via teleconferência.

1.3. ENSINO MÉDIO E COLÉGIOS TÉCNICOS

Os dois colégios técnicos da UNICAMP, o Colégio Técnico de Campinas (COTUCA) e o Colégio Técnico de Limeira (COTIL) têm reconhecida qualidade e

papel relevante na formação de mão de obra técnica de alto nível para diversos setores da sociedade. Ambos os colégios possuem um corpo docente de padrão diferenciado, com experiência acadêmica e significativa experiência de mercado. Além de uma contínua ação de melhoria de infraestrutura, os colégios precisam ser incorporados de forma mais orgânica às rotinas da Universidade. Uma maior integração entre os colégios e as outras unidades de ensino e o incentivo à melhoria contínua da qualificação dos docentes da carreira MST, com novas formas de financiamento, possibilitarão um aprimoramento contínuo.

Mais especificamente, nossas principais propostas são:

- Investir recursos significativos na infraestrutura física e tecnológica dos colégios: melhoria das salas de aula, modernização de laboratórios, área de lazer, vestiários, sanitários, computadores, rede, cobertura das quadras de esportes, entre outros. Em particular, envidar todos os esforços para realizar a construção do novo prédio do COTUCA.
- Incentivar os docentes dos colégios a dar prosseguimento à sua carreira acadêmica, seja por meio do estímulo à sua titulação, seja buscando a sua integração aos grupos de pesquisa da UNICAMP.
- Criar um programa de incentivo aos docentes (PROIDDOCT – Programa de Incentivo aos Docentes dos Colégios Técnicos), com modalidades de apoio como: recursos para frequentar congressos nacionais e internacionais e para realizar especialização no Brasil e no exterior, bem como mestrado, doutorado e pós-doutorado.
- Promover cursos de aperfeiçoamento para funcionários.
- Criar programas específicos de apoio à docência nos colégios pelo (EA)².
- Estimular atividades de extensão nos colégios, incluindo seus docentes nos órgãos de extensão da Universidade.
- Criar no FAEPEX linhas de financiamento específicas para os docentes dos colégios, nas áreas de pesquisa, de ensino e de extensão.
- Tornar extensivos aos colégios técnicos os editais das Pró-reitorias.
- Estimular a criação de programas de ações afirmativas e inclusão social nos colégios técnicos, baseados no modelo bem-sucedido do ProFIS, para estudantes de escolas públicas do ensino fundamental.
- Fomentar a participação de alunos e docentes em feiras de programas diver-

dos da Universidade, facilitando o acesso e criando embriões desses eventos dentro dos colégios, como feiras tecnológicas, debates, fóruns, semanas temáticas, apresentações artísticas, entre outros, de forma a produzir conteúdos para serem levados para eventos maiores.

- Apoiar ações que visem aproximar o colégio do mercado, promovendo mecanismos que alinhem os conteúdos dos cursos atuais às demandas do mercado.
- Estimular a elaboração de projetos para ensino a distância, desenvolvendo ambientes virtuais para disponibilizar materiais didáticos.
- Desenvolver uma política comum para aproveitamento de vagas remanescentes.
- Estimular a celebração de acordos de parceria entre os colégios, e dos colégios com faculdades e institutos, de modo que os alunos do ensino médio tenham acesso aos laboratórios e às pesquisas desenvolvidas na Universidade.
- Estimular boas práticas institucionais, com transparência e participação efetiva da comunidade no planejamento e nas decisões, mantendo um ambiente de estabilidade, seriedade e preocupação com o futuro.
- Ativar e apoiar as empresas juniores dos colégios.

2. INTERNACIONALIZAÇÃO

A internacionalização das atividades de ensino, pesquisa e extensão é uma condição essencial para que uma Universidade tenha expressão mundial. Uma instituição internacionalizada obtém melhores resultados no ensino em todos os níveis, atraindo alunos de graduação e de pós-graduação de melhor nível, e se beneficia largamente da comunicação e da cooperação institucional com outras universidades.

Uma consequência relevante do processo de internacionalização em curso é o aumento da visibilidade acadêmica da UNICAMP, que facilita a participação da Universidade em grandes projetos nacionais e internacionais.

Para maior e melhor internacionalização da UNICAMP, propomos:

- Reformular a CORI, aprimorando sua estrutura administrativa, de modo que possa atender de forma mais rápida e eficaz aos desafios relacionados ao aumento das atividades internacionais dos alunos e professores brasileiros que viajam para o exterior, bem como aos estrangeiros que estão na universidade.

- Aumentar a quantidade de alunos com perfil internacional através da mobilidade estudantil para o exterior e do aumento de estudantes estrangeiros na UNICAMP.
- Aprimorar o sistema de recepção de estrangeiros, oferecendo documentação e orientação para que possam encontrar moradia e obter informações sobre questões imediatas ligadas à sua instalação no país.
- Oferecer apoio ao aprendizado do português para professores e alunos estrangeiros que venham passar pelo menos um semestre letivo na UNICAMP.
- Disponibilizar informações completas em inglês nas páginas de internet dos programas de graduação e pós-graduação, facilitando a atração e as inscrições de alunos estrangeiros.
- Ampliar a oferta de cursos de idiomas aos alunos e professores da UNICAMP, para estimular os estudantes e todo o corpo docente a dominar pelo menos um segundo ou terceiro idioma.
- Oferecer cursos de idiomas aos funcionários técnico-administrativos da UNICAMP, para melhor convivência com os estudantes e pesquisadores estrangeiros.
- Promover a cooperação internacional de programas de pós-graduação, buscando a participação em programas de mestrado e de doutorado conjuntos, de forma que os resultados de pesquisas e da experiência internacional do estudante sejam compartilhados pelas instituições, atraindo pesquisadores para realizar estágios de pós-doutorado na UNICAMP e incentivando a realização de estágios dos nossos estudantes e pós-doutorandos no exterior.
- Selecionar programas/instituições mais adequados à cooperação com a UNICAMP e estimular a intensificação da cooperação, criando programas de dupla titulação e cotutela, bem como *Overlapping Programs*, nos quais parte dos créditos pode ser obtida nas instituições parceiras, contribuindo para maior facilidade de absorção dos profissionais no mercado.
- Possibilitar o oferecimento de disciplinas de graduação e pós-graduação em inglês, permitindo uma maior atração de alunos do exterior, rompendo a barreira linguística para a cooperação.
- Incentivar a assinatura de acordos com instituições de fomento à pesquisa de países latino-americanos para colaborar na formação dos programas de pós-graduação.

- Estimular a realização de fóruns para tratar de políticas de internacionalização e outros aspectos, tais como a divulgação de publicações em sistemas de busca com visibilidade internacional.
- Assegurar a implantação do Comitê Assessor de Internacionalização, que terá como papel principal discutir assuntos de internacionalização da UNICAMP e propor ações de acompanhamento.
- Desenvolver ferramentas computacionais que permitam matrícula antecipada e gerenciamento de vagas para estrangeiros nas turmas de disciplinas.
- Criar no FAEPEX uma linha para internacionalização, dedicada ao apoio à realização de *workshops* e a missões de docentes para estabelecimento de programas de cooperação de interesse da universidade.
- Estimular os departamentos a ter em sua página na internet a lista de publicações no *MyResearcherID* e no *GoogleCitations*.

3. PESQUISA

Uma das principais características da UNICAMP é seu destaque no cenário nacional e internacional pela qualidade de sua pesquisa, que representa aproximadamente 10% de toda a produção nacional. Em 2011, por exemplo, a produção de artigos científicos por docente na UNICAMP foi 1,75 – a maior do país. Os docentes e pesquisadores da UNICAMP publicaram 2.981 artigos indexados (no Science Citation Index) e assinaram um total de 3.983 trabalhos, 1.027 capítulos de livros e 183 livros. Entre composições musicais, filmes, vídeos, montagens cênicas, fotos, livros de poesia e ficção e outras produções artísticas, a UNICAMP produziu uma média de 583 obras nos últimos 5 anos (2007-2011). E mais de 200 empresas *spin-off* foram criadas por alunos e/ou docentes da UNICAMP.

Esses dados refletem a força da pesquisa e da pós-graduação, que possui mais de 142 programas acadêmicos – a maioria com nota CAPES entre 5 e 7, com 2.671 teses defendidas em 2011.

Nesse mesmo ano de 2011, foram investidos em pesquisa na UNICAMP R\$ 345.078.696,33, sendo parte deste montante proveniente de investimento da própria Universidade (FAEPEX e editais específicos – R\$ 12.019.828,46), e o restante captado junto a FAPESP, CNPq, CAPES, convênios FINEP / CNPq / PRONEX / PADCT

/ Fundos Setoriais, instituições internacionais e empresas públicas e privadas, nas suas várias formas de financiamentos.

Esse desempenho contribuiu para situar a UNICAMP entre as 50 melhores universidades do mundo, dentre as que têm até 50 anos de existência, segundo dois dos mais prestigiosos organismos internacionais de avaliação da educação no ensino superior: o *Times Higher Education*, que atribuiu à UNICAMP a 44^a posição, e o *Quacquarelli Symonds*, no qual a UNICAMP aparece em 22^o lugar. Importante ressaltar, no entanto, que a Universidade possui hoje destacada e relevante atuação na pesquisa em múltiplos campos, nem todos objeto de avaliações internacionais, mas igualmente relevantes para o desenvolvimento da sociedade e da cultura nacional e internacional.

Para atingir o atual patamar, além do esforço de toda a comunidade, foi imprescindível uma decidida política de apoio que, por meio de Editais de Infraestrutura, disponibilizou, em 2011 e 2012, cerca de R\$ 12.400.000,00 e que ainda no início de 2013 disponibilizará igual montante por meio de novo edital.

Tendo em vista essas realizações, listamos a seguir as propostas prioritárias para manter e melhorar a atividade científica:

- Identificar grandes temas estratégicos de atuação, que aglutinem as melhores competências da pesquisa da Universidade, tornando mais efetiva a distribuição de recursos.
- Apoiar a melhoria da infraestrutura de pesquisa, visando atender à demanda dos grandes temas estratégicos, por meio de investimento próprio e da captação de recursos junto a agências de fomento.
- Valorizar a pesquisa de natureza inter-, multi- e transdisciplinar desenvolvida nas unidades de ensino e pesquisa, nos centros e núcleos.
- Criar uma comissão para coordenar o debate sobre diretrizes de ética e integridade acadêmica e oferecer orientação e apoio à comunidade da UNICAMP.
- Defender a propriedade intelectual de resultados de pesquisa, sem prejuízo de acesso aberto às publicações dos resultados das pesquisas desenvolvidas na UNICAMP, majoritariamente financiadas com verba pública;
- Manter e ampliar a política de atração de quadros qualificados de docentes e pesquisadores com experiência no exterior, iniciada com o programa de Professor Visitante do Exterior
- Incluir no Relatório de Atividades de docentes e pesquisadores a possibilida-

de de apresentação do plano de desenvolvimento da pesquisa em curso ou de pesquisas futuras, de modo que as unidades e outras instâncias que têm acesso ao relatório consigam avaliar melhor o progresso e mapear as dificuldades encontradas, especialmente no caso dos docentes em início de carreira.

- Discutir as características e a diversidade dos critérios de avaliação das pesquisas nas várias áreas do conhecimento na UNICAMP, estabelecendo parâmetros que reflitam o que é esperado dos nossos pesquisadores em cada área e em cada nível de sua carreira, incorporando indicadores quantitativos e qualitativos.
- Reforçar as políticas atuais de apoio aos docentes e pesquisadores em início de carreira, de tal forma que eles possam ter plena condição de se instalar em um bom laboratório e/ou dispor de equipamentos, livros e recursos necessários ao melhor desempenho na sua área de pesquisa.
- Dar continuidade à informatização do FAEPEX implantando sistema de gestão eletrônica *on-line* para todas as linhas de financiamento.
- Agilizar a tramitação de convênios de pesquisa, por meio de implantação de sistema informatizado de gestão de processos.
- Aumentar o apoio administrativo, de gestão, e técnico à pesquisa, facilitando a elaboração de projetos, a busca de financiamentos e, principalmente, a gestão dos recursos captados, utilizando-se de um Setor de Apoio à Pesquisa em cada unidade.
- Definir junto às Unidades de Ensino e Pesquisa de instituições estrangeiras (centros de excelência internacional) ações que priorizem a colaboração na formação e na pesquisa, com atenção às ações que integrem a graduação, a pós-graduação e a extensão.
- Abrir uma linha específica de fomento no FAEPEX para estimular acordos internacionais definidos em função dos interesses das unidades, possibilitando visitas e *workshops* de prospecção de potenciais instituições parceiras.
- Discutir com as unidades a possibilidade de destinar certo número de vagas novas para a contratação de docentes para atuar em áreas na fronteira do conhecimento, definindo uma política própria para tais contratações.
- Aumentar os recursos do FAEPEX de modo a permitir que esse fundo possa

apoiar o cotidiano acadêmico dos docentes e pesquisadores.

- Incentivar a inovação tecnológica através da produção de patentes e de invenções por docentes e pesquisadores, preferencialmente com a participação de estudantes.
- Apoiar serviços de tradução de trabalhos científicos e, em ação conjunta entre PRP, PRG e PRPG, organizar oficinas de redação de trabalhos científicos na graduação e na pós-graduação.
- Apoiar a qualificação e a visibilidade de publicações científicas periódicas eletrônicas arbitradas por pares e de acesso aberto, institucionalmente ligadas à UNICAMP.
- Manter interlocução próxima com agências de fomento nacionais e internacionais.
- Manter os Editais Anuais de Infraestrutura e incorporá-los ao orçamento geral da Universidade.
- Manter e ampliar o financiamento da infraestrutura de áreas estratégicas e aglutinadoras, de caráter multidisciplinar.

4. INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO

A UNICAMP é internacionalmente reconhecida pela sua liderança na área de inovação. Segundo os últimos dados do INPI, a UNICAMP é a universidade brasileira com o maior número de patentes. Em 2012, foram depositadas 73 patentes a partir de 103 solicitações (comunicações de invenção), totalizando um total de 821 patentes vigentes. Dessas, 67% são escritas em coautoria com alunos, evidenciando o papel de formação da nova geração de profissionais. Outro aspecto a considerar, pois evidencia a qualidade de pesquisas competitivas que se tornam inovação, é que a UNICAMP recebeu, nos últimos quatro anos, R\$ 1,5 milhão em *royalties*.

Nosso objetivo é ampliar o estímulo à inovação em todas as áreas do conhecimento para, preservando os valores acadêmicos, maximizar os benefícios à sociedade.

Nossas propostas são:

- Consolidar o Parque Científico e Tecnológico da UNICAMP, aumentando as oportunidades de interação da Universidade com empresas públicas e privadas.
- Estudar a criação de um parque tecnológico, envolvendo INOVA e Secretarias Municipais e Estaduais nos *campi* de Limeira.

- Propiciar a participação crescente da UNICAMP no ecossistema de inovação, em nível local, estadual e nacional, de forma coordenada com as políticas governamentais e por meio de projetos colaborativos de P&D com organizações e empresas dos setores público e privado.
- Estimular o crescimento significativo do número de empresas *start-up* inovadoras nas novas instalações da Incubadora de Empresas de Base Tecnológica, no Parque Científico e Tecnológico da UNICAMP.
- Disseminar a educação empreendedora e para a inovação, por meio do apoio a iniciativas já existentes e do estímulo à ampliação da oferta de disciplinas curriculares pelos institutos e faculdades da UNICAMP, com a mobilização de competências complementares por meio da ativa participação da INOVA UNICAMP.
- Estimular as atividades empreendedoras de estudantes, funcionários e docentes, com a continuidade e a ampliação de premiações, competições e exposições, inclusive com a concessão de bolsas de estudo e de estágio em centros de excelência em empreendedorismo e inovação de universidades do exterior.
- Dar especial atenção às Empresas Juniores, com vistas a possibilitar uma maior interação entre elas na UNICAMP, criando uma rede de relacionamentos produtiva, bem como aumentar o apoio à Feira Talento, como forma de aproximar nossos alunos do mercado de trabalho.

5. BIBLIOTECAS E ARQUIVOS

A produção da pesquisa e as práticas de ensino de graduação e pós-graduação requerem um conjunto de acervos atualizados e plenamente disponíveis a toda comunidade em suas bibliotecas e arquivos.

As bibliotecas concentram parte significativa da produção cultural da humanidade e, mesmo com a utilização de recursos virtuais, a produção e a conservação de livros, revistas e jornais impressos continuam sendo da maior relevância.

No que diz respeito aos acervos textuais, impressos ou eletrônicos, propomos:

- Manter e incrementar a política de atualização de acervos na Biblioteca Central Cesar Lattes e nas bibliotecas das unidades, consolidando o modelo do SBU (Sistema de Bibliotecas da UNICAMP).

- Garantir recursos necessários para a recuperação e a preservação de obras raras e livros antigos, patrimônio inestimável para a preservação de nossa cultura acadêmica e institucional.
- Criar mecanismos e assegurar recursos para aquisições imediatas, dentro dos limites legais, de obras fundamentais, cuja aquisição não possa estar sujeita à morosidade de complexos editais externos e internos.
- Criar uma política de captação de doações e de aquisições de bibliotecas privadas de destacados intelectuais.
- Criar um núcleo experimental de acervo de livros eletrônicos, com permissão de circulação, a depender das condições técnicas definidas pelo SBU.
- Consolidar os acervos de outros formatos, tais como mapas, gravuras, ilustrações, filmes, hemerotecas, CDs, discos, pois são repositórios de grande valor cultural e necessários para pesquisas de diferentes áreas.
- Manter as assinaturas a acervos digitais internacionais para toda a comunidade acadêmica (tais como *Jstor*, *Sabin American*, *eBook Collection*), de modo que a UNICAMP possa acessar de forma dinâmica as publicações mais recentes no mundo das ciências, das artes e da cultura geral.
- Estimular o uso das bibliotecas como centros culturais, desenvolvendo o hábito da visita contínua e não restrita às pesquisas acadêmicas, como, por exemplo, através de saraus, exposições, apresentações artísticas, debates sobre literatura, ciência e artes.
- Fortalecer o Colegiado e as Comissões de Biblioteca em relação à definição de prioridades e ao planejamento quanto aos recursos humanos e à manutenção e à expansão da estrutura física, além das questões relativas à organização dos acervos.
- Assegurar a contínua formação dos corpos técnicos especializados nas diferentes tarefas de manutenção, composição e recuperação de acervos impressos, na incorporação de tecnologias e obras decorrentes da publicação e uso digital, assim como na excelência no atendimento aos usuários das bibliotecas.
- Envidar todos os esforços para construir e colocar em operação a Biblioteca de Obras Raras (BORA), aprovada pela FINEP durante a presente gestão.
- Revisar anualmente os recursos para aquisição de livros de graduação, medi-

ante política de desenvolvimento e estudo de coleções, possibilitando seu crescimento racional e equilibrado em todas as bibliotecas, de forma qualitativa e quantitativa, maximizando o atendimento aos usuários.

- Encorajar o planejamento das bibliotecas de forma conjunta, especificando investimento em áreas importantes como tecnologia da informação, expansão física, ergonomia, acesso para usuários com necessidades especiais, entre outros.

Os arquivos constituem um patrimônio muito importante da Universidade e, juntamente com as bibliotecas, são, para as Humanidades, o que os laboratórios são para as demais grandes áreas do saber. Merecem, portanto, atenção especial e investimentos contínuos em instalações e recursos humanos que permitam a sua manutenção e a sua plena operação e que prevejam a sua ampliação.

Nossas propostas para os arquivos são:

- Continuar atendendo à demanda acadêmica e institucional de preservar registros da UNICAMP e dos acervos específicos de pesquisa acadêmica, como AEL, CEDAE, CMU e CLE.
- Investir no contínuo aperfeiçoamento do corpo técnico dos arquivos e na eficiência de atendimento.
- Oferecer condições para que os arquivos possam cumprir as determinações da Lei de Acesso à Informação (Lei 12.527/2011), garantindo transparência e acesso aos cidadãos.
- Valorizar o Sistema de Arquivos da UNICAMP (SIARQ) e, na conclusão da nova sede, dotá-la de todo equipamento necessário para o atendimento eficiente da gestão administrativa e a preservação da memória institucional da Universidade.
- Integrar os Centros e Arquivos como CMU/CEDAE/CLE e AEL às propostas de valorização da vida cultural no campus, com organização de mostras e exposições itinerantes pelas unidades e *campi* da Universidade, com especial atenção aos localizados fora de Campinas.
- Elaborar uma eficiente política de consolidação de acervos, com metas claras sobre a capacidade de cada órgão, perfil e possibilidade de incorporar acervos representativos de instituições e indivíduos.
- Estimular a produção de vídeos com depoimentos de funcionários, docentes e

alunos, como forma de preservar a memória da UNICAMP, num momento de numerosas aposentadorias, quando a Universidade está prestes a completar 50 anos.

6. CENTROS E NÚCLEOS

Os Centros e Núcleos (CN) da UNICAMP agregam principalmente pesquisadores e docentes, e seus orientandos, conforme sua participação em cursos de pós-graduação da UNICAMP e de outras instituições. De acordo com suas especificidades, os CN desempenham diferentes e importantes atividades, indo desde a pesquisa básica, passando pela guarda da memória através da manutenção de coleções, até uma forte participação em extensão universitária. Acreditamos que os CN podem desempenhar suas atividades de forma mais integrada às unidades, no que diz respeito ao ensino, à pesquisa e à extensão. A administração superior da Universidade deve, portanto, fornecer apoio regular e sistemático para que todos os órgãos do sistema de CN possam realizar as suas atividades-fim. A produção relevante dos Centros e Núcleos revela que a experiência inovadora desde a sua implantação, pela UNICAMP, tem sido uma criação bem-sucedida. Entretanto, acreditamos que a Universidade precisa dar ainda maior visibilidade às atividades desenvolvidas pelos CN.

Para ressaltar e valorizar o papel dos CN, propomos:

- Discutir conjuntamente com os integrantes dos CN as suas aptidões diante das demandas, para identificar pontos a serem modernizados, bem como definir políticas de contratação ao longo dos anos, para apoiar áreas consideradas deficientes e prioritárias.
- Mapear detalhadamente as atividades de cada CN e sugerir aproximações com unidades de ensino da UNICAMP, de forma a promover uma maior interação entre elas, e maior acesso dos alunos de graduação ou pós-graduação às suas atividades.
- Estudar a criação de cursos de pós-graduação interdisciplinares conjuntos entre os CN.
- Estimular a participação dos CN em cursos já existentes nas unidades.
- Promover a divulgação dos resultados de pesquisa e outras atividades dos CN para a comunidade interna da UNICAMP e a comunidade externa à Universidade.

- Melhorar a infraestrutura física e tecnológica da Coordenadoria de Centros e Núcleos Interdisciplinares de Pesquisa (COCEN) e dos CN.
- Institucionalizar a participação dos CN em cursos de extensão.
- Promover a aproximação das atividades de pesquisa de CN com a Agência de Inovação e com a Escola de Extensão.
- Fomentar a qualificação dos pesquisadores através do estímulo a estágios no exterior.
- Ampliar a participação dos recursos orçamentários e extraorçamentários destinados à COCEN e aos CN.
- Uniformizar as gratificações de representação nos quadros dos CN em função do cargo.

7. EXTENSÃO

A missão institucional da Universidade inclui uma grande responsabilidade social quanto à difusão do conhecimento e à prestação de serviços à comunidade.

A UNICAMP se tem destacado, no cenário nacional, pela elaboração de acordos que lhe permitem estender à população local, regional e nacional o conhecimento nela gerado.

Ao mesmo tempo, a extensão tem um papel muito importante na formação dos profissionais oriundos dos vários cursos, que podem desenvolver competências e testar os conhecimentos em situações reais de atendimento ao público, além de permitir a aplicação imediata dos resultados da pesquisa. Um claro exemplo é a área da saúde; sem as atividades de extensão, de indiscutível relevância social, é impossível a adequada formação do profissional.

Nossas propostas para esta área são:

- Difundir amplamente as atividades da Escola de Extensão, seu funcionamento e a contribuição social que oferecem, assim como as vantagens que podem trazer em termos de recursos para a Universidade, por meio do oferecimento de cursos de especialização, extensão e de ensino a distância.
- Discutir intensamente a adoção de estratégias para divulgar a ciência e a cultura universitária junto à sociedade, por meio da realização de exposições em locais de intenso acesso público durante o seu dia a dia, como, por exemplo, o centro da cidade.

- Continuar apoiando o Projeto Rondon.
- Ampliar o leque de atividades do Centro de Inclusão e Integração Social (CIS-Guanabara) e da Casa do Lago, estimulando projetos de divulgação científica e cultural.
- Incentivar e amparar as iniciativas de certificação das Empresas Juniores da UNICAMP.
- Reconhecer as ações de responsabilidade social das Empresas Juniores pela ação junto ao Terceiro Setor;
- Coordenar ações da PRP, da PREAC, da PRG e da PRPG com vistas a estimular e criar condições para que equipes extracurriculares participem de competições e maratonas de conhecimento e de outras atividades que divulguem o nome da Universidade, reafirmando a sua qualidade.
- Estimular os cursos de pós-graduação a fomentar teses sobre temas relacionados à criação de técnicas, métodos, ou estratégias visando ao ensino prático de ciências aos alunos e professores das escolas públicas, levando a eles novas perspectivas educacionais, científicas, culturais, sociais ou econômicas.
- Estimular a participação da UNICAMP em editais governamentais que incentivam atividades de extensão com envolvimento de alunos de graduação, pós-graduação e docentes, como Novos Talentos, PET, entre outros.
- Consolidar a estruturação da base de dados de ex-alunos e o seu respectivo Portal Alumni, para que ocorra a sua reaproximação com a UNICAMP, compartilhando suas experiências profissionais por meio da realização de eventos e estimulando, assim, a formação de redes de contato. Isso possibilitará uma visão mais clara da inserção dos ex-alunos da UNICAMP no cenário nacional e internacional e fornecerá subsídio e incentivo aos estudantes que ainda estão por se formar.
- Estimular a formação da Associação de Ex-Alunos da UNICAMP.
- Criar um grupo com alunos, ex-alunos, funcionários, docentes e gestores para planejar a celebração do aniversário de 50 anos da UNICAMP – que ocorrerá durante a próxima gestão – com a função de programar e coordenar atividades como exposições, palestras, debates e eventos artísticos em torno da memória, da função e do futuro da nossa Universidade.

8. ÁREA DA SAÚDE

A área da saúde da UNICAMP, que responde pelo atendimento de uma população de aproximadamente seis milhões de habitantes, é composta pelas seguintes unidades: Hospital de Clínicas (HC); Centro de Atenção Integral à Saúde da Mulher (CAISM), Centro de Hematologia e Hemoterapia (HEMOCENTRO), Centro de Diagnóstico de Doenças do Aparelho Digestivo (GASTROCENTRO), e os centros coordenados pela Faculdade de Ciências Médicas – Centro de Investigação em Pediatria (CIPED), Centro Integrado de Pesquisas Onco-hematológicas na Infância (CIPOI) e Centro de Estudos e Pesquisas em Reabilitação (CEPRE), além do Centro de Saúde da Comunidade (CECOM), que atende estudantes, docentes e funcionários da comunidade da UNICAMP. Somam-se a esse complexo o Hospital Estadual de Sumaré (HES) e os Ambulatórios Médicos Especializados (AMEs) de Piracicaba, Limeira, Rio Claro, Mogi Guaçu e São João da Boa Vista, administrados pela UNICAMP, por meio de convênios firmados com a Secretaria de Saúde do Estado de São Paulo. Vale destacar ainda a importante atuação da Faculdade de Odontologia de Piracicaba.

Para a população usuária do Sistema Único de Saúde (SUS), a UNICAMP é referência de bom atendimento para os diagnósticos e tratamentos mais complexos e para as doenças raras. Essa face social é um ponto de destaque de nossa Universidade.

A população que procura o hospital aumentou, gerando maior número de consultas, de exames radiológicos e laboratoriais, e de cirurgias, enquanto os hospitais, tanto o HC quanto o CAISM, inaugurados na década de 1980, pouco expandiram ou até sofreram redução de leitos em alguns momentos. No Pronto-Socorro há falta de leitos, o que exige manter muitos pacientes em macas nos corredores; há ainda filas para operar tumores que exigem urgência de tratamento. Para dobrar o número de leitos, como é necessário, propomos anexar novos setores de especialidade, como um hospital para câncer e outro de urgência e emergência, em moldes administrativos diferenciados (como o utilizado no HES, por exemplo). Isso permitiria transformar o HC em um hospital terciário e quaternário e consolidá-lo em uma referência em transplante. Ao mesmo tempo, a assistência médica evoluiu e incorporou novas tecnologias, muitas delas ainda não disponíveis em nossos hospitais. Para manter as condições de oferta de serviços de saúde qualificados, há necessidade de alguma expansão e modernização dos equipamentos, o que contribuirá para qualificar o ensino e a pesquisa e ampliar o ganho social.

Pretendemos também aumentar a interação com a Prefeitura Municipal de Campinas, assumindo um novo pronto-socorro na cidade, bem como Unidades Básicas de Saúde em algumas regiões, com financiamento compartilhado da Prefeitura e do Ministério da Saúde. É importante e estratégico ampliar a inserção da UNICAMP na gestão de novos hospitais e AMEs na região, em conjunto com o SES. Hoje o HES e os AMEs são inteiramente financiados pela Secretaria de Estado da Saúde (SES).

A UNICAMP responde por 2/3 do financiamento do HC e do CAISM, e a SES, através do SUS, financia o terço restante. Esta parcela de UNICAMP significa que a Universidade tem aplicado aproximadamente 20% de seu orçamento na área da saúde. Estas propostas de expansão não estão associadas a uma perspectiva de ampliação desse percentual, mas se baseiam em estratégias de parceria que possam financiar as novas ações e unidades de atenção à saúde. Como a distribuição dos recursos segue o histórico dos gastos, não há margem para novos projetos, com a rapidez e a ousadia necessárias, cobertos por recursos próprios, nem seria justo que a UNICAMP aumentasse o financiamento para essa área, enquanto as instituições diretamente responsáveis pela saúde se eximem dessa responsabilidade, diante dos relevantes serviços prestados à população. O crescimento precisa ser financiado pelo Ministério da Saúde e pela SES.

Em síntese, as propostas são:

- Consolidar, em definitivo, o HC, o CAISM, o Hemocentro e o Gastrocentro como estruturas de referências para casos mais complexos.
- Ampliar a área da saúde, com incorporação de novos hospitais, incluindo um hospital especializado em oncologia, um novo CAISM, um hospital para urgências e emergências, e outros.
- Realizar ampla reforma dos prédios da área, adequando-os ao aumento das demandas.
- Incorporar novos AMEs ao complexo de saúde da UNICAMP, incluindo AMEs em Campinas.
- Estabelecer parceria com a SMS de Campinas para que fique sob gestão da UNICAMP pelo menos um Hospital Municipal.
- Ampliar para Campinas o Programa de Saúde da Família, hoje com base em Amparo.
- Formalizar uma rede integrada de assistência, que inclua HC, CAISM, Gas-

trocentro, Hemocentro, HES, AMEs e demais recursos na área da saúde ligados à UNICAMP.

- Promover a integração completa desta “rede UNICAMP” com o sistema local e regional de saúde na lógica da assistência integral do SUS, ajudando a resolver as principais demandas de saúde regionais de maneira organizada e regulada.
- Ampliar o conceito de “Rede de Saúde/Escola”, com aprimoramento da integração docente/assistencial nos diversos cenários de práticas de saúde, incentivando um processo de formação e atuação multiprofissional.

Para atingir estes objetivos, foi aprovada no âmbito da FCM e no CONSU a autarquização da área da saúde. A definição de Autarquia (*Entidade autônoma, auxiliar e descentralizada da administração pública, sujeita à fiscalização e à tutela do Estado, e cujo fim é executar serviços de caráter estatal ou interessantes à coletividade*, segundo Aurélio Buarque de Holanda) deixa explícito que não se trata de privatizar a área da saúde. (Lembramos que a própria UNICAMP é uma autarquia.). Trata-se exclusivamente de uma forma autônoma de organização da área de saúde, que dá mais facilidade para conseguir financiamento para seu crescimento e reposição de quadro de pessoal, mantendo o atendimento 100% subsidiado pelo SUS.

Numa perspectiva de longo prazo, isso permitirá que a Universidade se desincumba de novas contratações e reposições de aposentadorias, que deverão ser custeadas pela Secretaria Estadual de Saúde (SES). Essa economia terá enorme reflexo no orçamento da UNICAMP, pois liberará recursos para melhoria nos salários e investimento em infraestrutura. No futuro, a autarquização permitirá que se transforme todo o complexo (incluindo Hospital Estadual de Sumaré e Ambulatório Médico de Especialidades) num bloco integrado, hierarquizando de maneira adequada o atendimento médico da região, inteiramente financiado pela SES. O projeto já foi encaminhado à SES e está em fase de intenso trabalho político junto ao Governo do Estado e à Assembleia Legislativa para ser aprovado.

Também sabemos que as fundações têm um importante papel na administração pública como agentes de desburocratização, agilidade e economia. A gestão das contratações e do custeio com verba SUS é atualmente realizada pela Fundação de Desenvolvimento da UNICAMP (FUNCAMP). Mas como a FUNCAMP não

tem certificado de entidade beneficente (filantropia), o custo das contratações é de 20 a 25% maior, devido a encargos patronais.

A criação da Fundação da Área da Saúde da UNICAMP ocorreu em 2012 após aprovação em todas as instâncias da Universidade e terá como principal atribuição a gestão dos recursos do SUS. Com a obtenção do título de entidade beneficente e filantrópica, será possível economizar cerca de 50 milhões de reais ao ano. Essa economia poderá ser investida na qualificação dos serviços prestados e também na equiparação salarial e na adoção de outros benefícios para os funcionários da fundação, à semelhança dos funcionários da UNICAMP.

Gostaríamos de reafirmar que os funcionários contratados pela FUNCAMP da área da saúde que queiram se transferir para a Fundação da Área da Saúde poderão fazê-lo **sem necessidade de prestar novo concurso**. A figura jurídica que protege os funcionários nessa situação chama-se “*sucessão trabalhista*”, e efetivamente garante a mudança sem concurso. Assim, sem prejuízo acadêmico ou funcional – e com as vantagens que acabamos de enumerar –, julgamos que este é o momento para mudanças, com o objetivo de melhorar o atendimento à saúde, através de reformas estruturais e melhores condições de trabalho.

Quanto ao atendimento à saúde da comunidade da UNICAMP oferecido pelo CECOM, e dos funcionários que lá trabalham, melhorias também são necessárias. As propostas incluem:

- Dar condições para que o CECOM aumente o número de atendimentos, com maior número de especialidades e exames.
- Melhorar a infraestrutura, incluindo estacionamento mais apropriado, sala de reunião, entre outros.
- Estimular a atualização e a formação continuada dos profissionais do CECOM.

9. CULTURA E DIFUSÃO CULTURAL

A UNICAMP necessita criar e manter equipamentos e atividades culturais de alto nível. Além das ações já em andamento, como a construção do Museu de Artes Visuais e de uma sala de teatro, é preciso investir em espaço de cinema, sala de espetáculos bem equipada e capaz de abrigar grandes audiências, bem como na Estação Guanabara e na Casa do Lago, para que seu aproveitamento como espaços culturais seja ampliado e melhorado. É preciso também realizar vultosos investimentos em equipamentos e recursos humanos para que a TV da UNICAMP possa

ser, além de espaço acadêmico apto a receber estudantes e permitir aprimorar a sua formação, um poderoso veículo de criação e difusão cultural. Da mesma forma, é preciso retomar os esforços para criar na UNICAMP uma rádio aberta que mantenha uma programação diferenciada, de relevância cultural e científica, para a comunidade interna e externa.

A elaboração de uma política cultural permitirá também concentrar e coordenar esforços para potencializar a enorme produção cultural dispersa por institutos e faculdades, bem como gerar condições para que os grandes temas da atualidade, a que se dedicam docentes e pesquisadores de várias unidades, centros e núcleos, possam ser veiculados de modo a fazer reverter para a comunidade em geral o conhecimento gerado no interior da Universidade.

Definidas uma política e uma instância de coordenação das atividades, outros órgãos da UNICAMP poderiam, de imediato, dar relevante contribuição na vida cultural de alunos, professores e funcionários. O Espaço da Escrita, que tem se restringido a oferecer tradução de artigos para revistas e de comunicações de congressos, pode e deve ter uma configuração mais ampla, especialmente no que diz respeito ao oferecimento de atividades formativas, como o exercício da escrita criativa, associando-se ao Programa do Artista Residente – ou mesmo criando um programa específico de escritor residente.

A Editora da UNICAMP, por sua vez, que passou a ocupar um lugar de destaque no panorama editorial brasileiro, com melhoria recente da infraestrutura, pode tornar-se, além de um eficiente instrumento de divulgação da pesquisa e de fornecimento de bibliografia especializada aos vários cursos da Universidade, um centro gerador de conhecimento específico sobre preparação e revisão de textos, diagramação, criação de capas e ilustrações, controle de qualidade gráfica, elaboração de livros em formato digital, desenvolvimento de novas propostas de apresentação do material bibliográfico em hipertexto e outras formas, convertendo-se em lugar de formação e estágio de alunos e de desenvolvimento de projetos de docentes ligados às artes do livro e às artes visuais.

O Museu de Ciências (MC) e o recém-criado Museu de Artes Visuais (MAV) são elos importantes na promoção e na difusão de arte e ciências para a comunidade. É imprescindível prover os museus com instalações adequadas e um corpo técnico qualificado, além de definir uma política de crescimento, associada a recursos, para a aquisição de novos equipamentos para o MC e novas obras para o acervo do

MAV. Dessa forma, os museus da UNICAMP poderão cumprir plenamente a sua função de estimular o conhecimento e promover ações educativas e culturais.

Outras iniciativas que se beneficiariam de uma difusão eficaz e de uma coordenação capaz não só de gerir, mas também de buscar recursos são as que têm como objetivo ampliar o estímulo à prática das artes no interior dos *campi*. Programas como o do Aluno Artista e o do Artista Residente precisam ser ampliados e seus resultados devem ser estendidos a toda a comunidade.

Em suma, nossa proposta é que a cultura seja compreendida e tratada pela administração central da UNICAMP como assunto primordial da vida universitária, reconhecendo-se desde logo seu valor central na construção do cidadão e do profissional apto a contribuir para o progresso da sociedade.

Há, por fim, que considerar que a UNICAMP se localiza numa cidade reconhecidamente carente de equipamentos e de política cultural, o que aumenta a necessidade de criar os instrumentos necessários para que sejam oferecidas aos alunos, funcionários e docentes, bem como à comunidade externa, oportunidades de experiência cultural de alto nível. Nossas propostas específicas para a cultura são:

- Valorizar e incrementar os espaços culturais existentes e fomentar ações para a criação de outros espaços com programação estável, de nível e com boa divulgação.
- Consolidar a rádio *web* e realizar as gestões necessárias para criar uma rádio universitária com programação de alto nível, para atingir a comunidade interna e externa.
- Investir em instalações, equipamentos e recursos humanos da TV UNICAMP, de modo a que ela possa ter uma programação relevante, condizente com a posição que a nossa Universidade ocupa no quadro das universidades brasileiras, propiciando a integração do ensino e da pesquisa com o espectador.
- Agregar, sob uma mesma coordenação, os museus e os instrumentos de difusão e informação, como o Jornal da UNICAMP, a rádio universitária, a TV universitária e os espaços comuns destinados à realização de atividades artísticas.
- Criar, no FAEPEX, linhas de financiamento para projetos inovadores de atividade cultural nos *campi*.
- Incrementar os programas de fomento à produção artística hoje existentes,

como o projeto do Aluno Artista e o do Artista Residente.

- Estimular a prática da arte e a realização de eventos artísticos nas várias unidades, por meio de ampla divulgação das propostas e da elaboração de uma efetiva agenda cultural, que permita a visibilidade das iniciativas e a presença do maior público possível para cada atividade.
- Divulgar amplamente as atividades culturais que ocorrem na UNICAMP para sua comunidade interna e para a comunidade externa à Universidade.
- Implantar a certificação do Museu Exploratório de Ciências para que possa, com o espaço físico existente, atender público espontâneo e grupos agendados significativos de modo regular, e envidar esforços para a construção de sua sede permanente.
- Investir na Editora da UNICAMP para que tenha o papel de editora-escola, em colaboração com as várias faculdades e institutos, oferecendo estágios, formação editorial específica e outros serviços acadêmicos à comunidade.
- Desenvolver estudos com vistas à criação de uma Pró-Reitoria de Cultura, que elabore e implante um plano diretor da cultura, ouvindo a comunidade, agregando esforços das várias unidades e coordenando um vasto leque de ações e medidas de produção, conservação e difusão científica e cultural na UNICAMP.
- Estender as atividades desenvolvidas no campus de Campinas para os *campi* de Limeira e Piracicaba.

10. CARREIRA DOCENTE: AVALIAÇÃO E VALORIZAÇÃO

A avaliação dos docentes tem que se pautar pela valorização de todas as atividades necessárias a uma instituição que atua na formação de recursos humanos, na produção de conhecimento em todas as áreas, e na interação com a sociedade onde está inserida para responder às suas necessidades, preconizando a indissociabilidade do ensino, da pesquisa e da extensão. Entretanto, na maioria das unidades a pesquisa tem maior peso na avaliação da produção do que o ensino e a extensão, talvez porque seja mais fácil quantificar e utilizar avaliação externa sobre o valor da pesquisa do que fazer o mesmo com atividades de ensino e extensão.

Para avaliar de modo adequado a atividade do docente é preciso ter um bom registro de suas atividades. Por isso, o passo inicial de criação de uma nova cultura

acadêmica de avaliação e valorização da atividade docente é rever o Relatório de Atividades, equilibrando o foco nos resultados quantitativos da pesquisa e do ensino, representados por artigos em periódicos científicos e por número oficial de horas-aula.

Embora a atividade de pesquisa constitua um dos eixos principais das atividades dos docentes, entendemos que é preciso considerar de modo não absoluto o seu peso na avaliação, atendendo às especificidades das áreas de atuação e às inclinações pessoais.

Assim, os que têm o ensino como área preferencial devem poder demonstrar que estão fazendo ensino de qualidade e relevância, com atualização e inovação de conteúdos, técnicas e processos; os que atuam preferencialmente na pesquisa devem apresentar os resultados, destacando a qualidade do conhecimento produzido, bem como a sua divulgação e o seu impacto; e os docentes que atuam preferencialmente em atividades de extensão devem também ter a oportunidade de deixar claro que suas atividades favorecem o avanço do conhecimento acadêmico ou são essenciais para a formação do profissional da área em que atuam.

O Relatório de Atividades deve, dessa maneira, refletir a reiterada indissociabilidade da pesquisa, do ensino e da extensão, valorizando as três áreas de atuação de forma mais equilibrada na avaliação do desempenho de cada docente, pois só assim se obtém uma avaliação mais qualitativa do que quantitativa e se evita que o padrão adequado a uma dada área seja imposto às demais áreas do conhecimento existentes na Universidade.

Soma-se a essa avaliação geral, a dimensão da gestão universitária como uma esfera importante de atuação, que necessita, igualmente, ser considerada no conjunto da avaliação de desempenho, pois os docentes que se dedicam aos cargos na Universidade muitas vezes acabam sendo penalizados devido à sobrecarga de trabalho, sem que essa atuação fundamental para a vida universitária seja devidamente reconhecida e valorizada.

Apresentamos a seguir algumas sugestões que podem permitir o melhor aproveitamento do potencial e da dedicação de cada um:

- Tornar o Relatório de Atividades um documento que reflita o desempenho global do período avaliado, permitindo ao docente valorizar a área em que mais atuou (ensino, pesquisa ou extensão), justificando sua dedicação e ressaltando seus resultados.
- Valorizar na avaliação do relatório as inovações curriculares que buscam qua-

lificar a formação acadêmica da graduação e pós-graduação.

- Estimular o ensino de qualidade igualando o Prêmio de Reconhecimento Docente pela Dedicção ao Ensino de Graduação ao Prêmio Zeferino Vaz.
- Valorizar, na avaliação do relatório, os cargos de gestão universitária ocupados, bem como a participação em comissões, órgãos colegiados e grupos de trabalho.
- Analisar e discutir com as carreiras especiais formas de promover sua melhor integração com as atividades universitárias, verificando a possibilidade de migração entre carreiras para aqueles docentes que mudaram o seu perfil, sem prejuízo e sem desrespeitar a legislação (por exemplo, migração de MTS para MS).

11. CARREIRA FUNCIONAL: AVALIAÇÃO E VALORIZAÇÃO

A UNICAMP necessita consolidar uma política de recursos humanos que, a exemplo da carreira docente, torne muito visíveis para os funcionários os caminhos disponíveis para sua progressão e valorização, a partir de processos de avaliação transparentes e justos.

A carreira dos funcionários deve ser um instrumento importante para o planejamento e o desenvolvimento dos recursos humanos essenciais ao cumprimento das atividades-fim da Universidade, ou seja, o ensino, a pesquisa e a extensão.

A carreira PAEPE, por exemplo, tem como ponto forte sua estrutura técnica e sua divisão interna, ajustada gradativamente ao longo dos anos, sendo necessário aperfeiçoar os mecanismos de evolução contínua, para que o funcionário tenha uma trajetória clara entre o início, desafiador, e a atuação madura e estável, coerente com a finalidade esperada para a função que desempenha. No que diz respeito à carreira funcional, nossas propostas são:

- Daremos continuidade aos investimentos disponibilizados para a avaliação de desempenho e construiremos um modelo novo, e juridicamente aceito, para avaliar títulos. Serão considerados todos os diplomas e certificados de escolaridade e de treinamentos técnicos que demonstrem ter gerado efeitos práticos no desempenho da função exercida.
- Promoveremos a desvinculação do processo de avaliação do processo de progressão e promoção funcional. Essa desvinculação permitirá que, no

processo de avaliação de desempenho, sejam identificadas as reais necessidades de treinamento do corpo de servidores, para que possam aprimorar suas atividades. Hoje essas necessidades ficam em segundo plano em virtude da influência gerada pelo processo conjunto de promoção. Assim, a Agência de Formação poderá intensificar e planejar os cursos e atividades diretamente atrelados à necessidade do corpo de servidores. Já o processo de promoção e progressão levará em conta critérios a serem definidos entre todos os envolvidos no processo, principalmente o conjunto das Comissões Setoriais de Acompanhamento e a Câmara de Recursos Humanos.

- Reconhecer a estrutura do fórum das Comissões Setoriais de Avaliação (CSA) como instância de discussão das alterações e mudanças na carreira funcional.
- Ter como meta recompor a isonomia salarial entre as universidades estaduais paulistas, de acordo com as possibilidades orçamentárias.
- Fazer com que a política de desenvolvimento e valorização dos funcionários inclua também, além da avaliação de desempenho, a possibilidade do servidor, assim que possuir o requisito mínimo para determinada função, ingressar no nível inicial correspondente a essa função.
- Aperfeiçoar os mecanismos de evolução contínua da carreira PAEPE.
- Revisar e aprimorar o sistema atual de avaliação de desempenho dos funcionários.
- Utilizar as informações disponíveis para estabelecer políticas gerais de qualificação, segurança e saúde ocupacional dos funcionários, visando a uma política de recursos humanos que promova o seu desenvolvimento contínuo.
- Investir na Agência de Formação Profissional da UNICAMP (AFPU), instrumento de qualificação dos funcionários, e associá-la aos processos de avaliação de desempenho, permitindo que mais funcionários possam ter suas necessidades de formação atendidas. Da mesma forma, o Programa de Apoio ao Servidor Estudante – PROSERES, que apoia os funcionários que cursam ensino superior com bolsas, e a ação da AFPU precisam constituir, juntos, um potente sistema de qualificação contínua.
- Valorizar o trabalho da Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA)

identificando e tratando potenciais áreas de risco caso ainda existam.

- Aprimorar permanentemente a política de gestão de benefícios sociais, através do Grupo Gestor de Benefícios Sociais (GGBS), de forma a maximizar o seu acesso pelos funcionários.
- Criar programas específicos de aprimoramento profissional para o desenvolvimento de gestores, como, por exemplo, os postos de Assistentes Técnicos, entre outros.
- Apoiar a ação das Comissões Setoriais de Avaliação e da Câmara de Recursos Humanos, envolvendo-as nos processos de planejamento e desenvolvimento de recursos humanos.
- Ampliar os canais de comunicação e avaliação da política de recursos humanos, a exemplo do Fórum dos Assistentes Técnicos.
- Apoiar a atuação dos profissionais da Divisão de Educação Infantil e Complementar – DEdIC que desenvolvem atividades educacionais específicas para a creche, a pré-escola e a educação complementar dos filhos de funcionários, oferecendo possibilidades de aprendizagens e acesso à cultura e a conhecimentos importantes para seu desenvolvimento.
- Estudar mecanismos para a capacitação de funcionários de nível superior por meio de cursos no país e no exterior.
- Manter e ampliar os Auxílios existentes para funcionários e docentes, tais como Auxílio-Alimentação, Auxílio-Criança e Auxílio-Educação Especial.
- Implantar um Auxílio-Saúde que permita a escolha de planos de saúde adequados, permitindo assim atendimento mais completo, mais abrangente, e a possibilidade de inclusão de dependentes.
- Apoiar em todas as instâncias a mudança de jornada dos profissionais de enfermagem, em tramitação no Congresso através do Projeto de Lei que institui 30 horas de trabalho sem redução de salário para os profissionais de enfermagem (PL 2.295/2000). Consideramos que a demanda dos profissionais de enfermagem pela redução da jornada sem redução de salários é justa e nos comprometemos a fazer todas as gestões que pudermos para que a Câmara e o Senado aprovem a jornada de 30 horas para os profissionais de enfermagem, sem redução do salário. O mesmo se aplica para outros profissionais da área de saúde que reivindicam esta jornada.



Convém destacar um assunto que está em plena discussão no âmbito da Universidade: a mudança do regime CLT para ESUNICAMP. Há cinco situações hoje na UNICAMP quanto ao regime de trabalho. Uma delas refere-se aos funcionários que foram contratados até 05/10/1988, data em que foi promulgada a nova Constituição. A segunda situação refere-se aos funcionários que foram contratados entre 06/10/1988 e a Emenda Constitucional 19, de junho de 1998. A terceira situação refere-se aos contratados após a emenda 19 e até agosto de 2007 e a quarta situação após agosto de 2007 e até 21 de dezembro de 2011. A quinta e última situação é a dos admitidos após essa data e que estão inseridas nas regras da Previdência Complementar.

Há situações, dentre as destacadas, que dependem da decisão do Supremo Tribunal Federal. Em particular, a situação daqueles que se encontram na segunda situação já está sendo estudada por um grupo de trabalho, e é bem provável que possa ser atendida. A Ação Direta de Inconstitucionalidade 2135-4, em resumo, discute a alteração promovida pela Emenda Constitucional 19 que alterou a redação do artigo 39 da Constituição Federal, que previa a obrigatoriedade da instituição de regime jurídico único.

Nós nos comprometemos a tomar todas as medidas necessárias para que todos os servidores de todas as cinco situações que legalmente possam fazer essa transição e que não dependam da decisão a ser proferida pelo Supremo Tribunal Federal tenham oportunidade de opção.

12. CARREIRAS ESPECIAIS

No que diz respeito às carreiras especiais, de grande relevância no desenvolvimento das atividades-fim da UNICAMP, nossas propostas são:

- Estudar maneiras de dar maior autonomia às unidades na gestão de seu orçamento de recursos humanos.
- Ampliar a representação, hoje muito limitada, dos funcionários das carreiras especiais nas diversas instâncias decisórias da Universidade (acadêmicas, administrativas e de distribuição de recursos).
- Estudar mecanismos legais que facilitem a incorporação das vantagens adquiridas pelo profissional das carreiras especiais quando este mudar de carreira na Universidade;
- Rever as carreiras para atender a diversos perfis profissionais atualmente

não previstos.

- Estudar política de novas contratações de docentes na carreira MTS, visando preservar no formando de tecnologia o caráter prático exigido no mercado de trabalho, preservando a essência da carreira especial de não pesquisadores.
- Garantir o provisionamento automático de recursos para realização do processo de progressão dos docentes das carreiras especiais.
- Analisar possibilidade de docentes das carreiras especiais poderem ocupar cargos eletivos e/ou indicados nas unidades a que estão ligados.
- Continuar a discussão sobre a reformulação da carreira DEL, a qual implica uma atuação diferenciada que extrapola a sala de aula, visto que desse profissional é esperada uma atuação que contribua para a formação do aluno de graduação e para a concretização dos objetivos traçados pela política de línguas assumida pela Universidade.
- Reformular o Capítulo VI da Deliberação CAD-A-02/2005 (alterada pela Deliberação CAD-A-02/2010) para eliminar a excessiva burocratização em relação ao exercício das funções do pesquisador previstas pela própria carreira.
- Garantir o provisionamento automático de recursos para realização do processo de progressão dos pesquisadores da carreira PQ, quando estes atingirem o perfil quantitativo mínimo estabelecido por cada órgão, incluindo a possibilidade de progressão automática (do nível C para o nível B da carreira), em caso de obtenção do título de livre-docência, como é o caso dos demais docentes da Universidade.
- Criar uma política de readequação salarial para que os vencimentos dos pesquisadores mantenham uma proporcionalidade com os salários dos docentes da carreira MS.
- Criar uma política sistemática e regular de reposição e ampliação do quadro de pesquisadores da carreira PQ, para suprir gradativamente a demanda reprimida hoje verificada no sistema.

13. ADMINISTRAÇÃO UNIVERSITÁRIA

Muitas das normas criadas por nós mesmos ao longo dos anos, voltadas ao tratamento e ao fluxo de informações e decisões para a comunidade interna, acabaram tornando-se excessivas e burocráticas. Em parte, isto se deve à variedade de

órgãos colegiados ou setores de análise que são obrigados a se manifestar em determinados processos.

O retrato mais claro da impossibilidade de ações mais eficazes na tramitação de processos revela-se naqueles relativos à aquisição de materiais e serviços, em especial os de maior valor e os de obras e reformas, condicionados a muitas etapas morosas que acabam adiando sua execução, originando, em alguns casos, aumento do custo do serviço ou da obra, e mesmo inviabilizando sua realização, por conta da necessidade de cortes ou pedido de aditivo, seja da agência financiadora, seja da própria Universidade.

Outro exemplo do problema é o tempo que decorre entre a obtenção de vagas para contratação de docentes e o início efetivo das atividades dos aprovados em concurso.

Para sanar essas deficiências, vamos propor a criação de procedimentos-padrão e formulários-padrão de editais para preenchimento de vagas, pré-aprovados pela PG, de modo a eliminar essa etapa demorada. E pretendemos conferir maior autonomia às unidades na montagem de bancas, para tornar o processo mais independente dos calendários da CEPE e suas comissões assessoras.

Propomo-nos ainda fazer uma profunda análise dos procedimentos administrativos, com vistas a melhorar a organização de trabalho e aperfeiçoar o fluxo dos processos, diminuindo as instâncias com manifestação obrigatória. Um passo importante no caminho da agilidade e da desburocratização será o aprimoramento do Escritório de Convênios, no qual estarão representados os vários órgãos universitários necessários à análise, à aprovação e à formalização dos convênios, e que, em reuniões semanais, emitirá os pareceres necessários e decidirá com agilidade pela aprovação ou não das propostas originadas das várias unidades, eliminando a morosidade que hoje se observa.

Em suma, propomo-nos desburocratizar a UNICAMP, por meio da qualificação de equipes executivas menores, integradas por membros treinados e presentes nas várias instâncias da Universidade (Unidade, Procuradoria Geral, Secretaria Geral e DGRH, se concursos; ou Unidade, PG, CORI, PREAC/CONEX, ECC, INOVA, DGA e FUNCAMP, no caso de convênios; ou ainda Unidade, PG e DGA para processos licitatórios), que, desde o início de um processo, decidiriam rapidamente sobre modificações, alterações e trâmite. Assim, é fundamental destacar a importância do planejamento integrado, em especial na contratação de obras e/ou aquisições por convênios.

Deste modo, propomos:

- Criar procedimentos administrativos-padrão, que tragam em seu bojo a segurança contábil e jurídica necessária e suficiente para garantir a correta aplicação dos recursos públicos, permitindo, ao mesmo tempo, o controle formal do poder público. Dessa forma a Procuradoria Geral poderá cuidar apenas das exceções e não da rotina diária da Universidade.
- Criar cursos de “integração” para os recém-contratados e oficinas para todos os gestores, tais como ATUs, passando por supervisores de finanças, compras, patrimônio, manutenção, RH, visando sempre atualizá-los quanto à estrutura e aos procedimentos da Universidade, assim como quanto às alterações mais substanciais na legislação da administração pública.
- Capacitar ATUs e funcionários dos setores de compra e recursos humanos para promover a desburocratização e possibilitar a total compreensão do sistema gestor da UNICAMP.
- Oferecer a cada novo chefe de departamento um treinamento sobre o sistema de gestão da UNICAMP, de tal forma que ele se sinta mais confortável na administração e consiga dar celeridade no andamento de processos administrativos.
- Desburocratizar a UNICAMP, por meio da qualificação de equipes executivas menores, integradas por membros treinados e presentes nas várias instâncias da Universidade.
- Promover o aprimoramento do Escritório de Convênios, com sistemáticas onde estejam representados os vários órgãos universitários necessários à análise, à aprovação e à formalização dos convênios.
- Criar um conjunto de procedimentos-padrão para compra e contratação de serviços, pré-analisados e pré-aprovados pela PG, informatizados e com tramitação via intranet, o que permitirá a comunicação direta entre a unidade e a DGA.
- Uma vez resolvidos ou minorados os problemas visivelmente internos relativos à burocracia da universidade, formar um grupo de trabalho qualificado, inclusive com membros externos à UNICAMP, para discutir com o Tribunal de Contas e com o Ministério Público as técnicas de gestão e treinamento de equipes Na universidade, de tal forma que problemas de na-

tureza jurídica sejam minimizados e tenham impacto positivo na busca pela excelência acadêmica.

- Desenvolver um sistema de gestão compatível com as demandas de excelência, respeitando o modelo jurídico e se comprometendo com um programa de aumento da eficiência na circulação, na análise e nos seguimentos de processos, contratos e convênios.
- Criar uma Central de Compras da Área da Saúde, responsável pelo processo como um todo. Considerando que as compras da área de saúde representam aproximadamente 50% das compras realizadas na Universidade, tal descentralização representaria uma otimização imediata na realização das aquisições das unidades. Este assunto tem sido amplamente discutido com a área de saúde, e todas as questões operacionais estão equacionadas para uma rápida implantação.

Para que seja possível adotar várias dessas medidas é de primordial importância que se invista em Tecnologia de Informação e Comunicação (TIC) na UNICAMP.

Nossas propostas:

- Estabelecer planejamento integrado de infraestrutura. A informática tem tido papel determinante no posicionamento da Universidade em avaliações internacionais de qualidade. Também é importante o fato de que todos os processos de uma universidade, sejam eles administrativos ou acadêmicos, dependem fortemente das informações que trafegam pelas redes de dados. Assim, é urgente fazer um planejamento integrado de infraestrutura para TIC. Essa padronização deve propiciar, por exemplo, o acompanhamento e o alinhamento de ações das unidades, especialmente na aquisição e na implantação de recursos de TIC para execução de projetos, organização e planejamento das demandas de evolução e crescimento do parque instalado.
- Criação da nuvem UNICAMP. Aliada à segurança da informação, a computação em nuvem permitirá, a médio e longo prazo, uma maior economia e racionalização dos recursos de TI, criando um ambiente propício ao compartilhamento de soluções das diversas unidades e dos recursos humanos de TIC, que poderão se dedicar a inovar e avançar em novas áreas de atuação. A infraestrutura de computação em nuvem garantirá maior

segurança de dados, com *backup* automatizado e controle centralizado de ameaças virtuais, ao mesmo tempo em que abrirá o acesso aos sistemas e dados corporativos, com senha única, e a uma grande variedade de dispositivos. O uso de servidores virtuais agilizará significativamente o gerenciamento do parque computacional, permitindo sua rápida expansão e reconfiguração para atender às sempre crescentes demandas por mais recursos. Os reflexos da adoção desta nova tecnologia trarão avanços significativos no ensino, propiciando uma maior conexão entre os ambientes presenciais e virtuais, e entre os alunos e os professores.

- Elaborar um novo modelo de gestão, que atenda às mudanças no planejamento e na estruturação dessa área, servindo aos interesses da Universidade como um todo. Neste sentido, é imprescindível que se faça um realinhamento da posição estratégica do Centro de Computação, bem como da Coordenadoria e Conselho de Tecnologia da Informação e Comunicação, respectivamente CTIC e CONTIC. Um novo modelo de gestão deve buscar melhor definição de papéis e responsabilidades dos órgãos centrais com os núcleos de informática das unidades de ensino, pesquisa e saúde, implantando e buscando o desenvolvimento de melhores práticas para o aprimoramento e a ampliação dos processos.
- Alocar em uma instância administrativa a responsabilidade de compilar os indicadores da Universidade, originados de múltiplas fontes, que serão utilizados de formas diversas, inclusive para apoiar reconhecimento de cursos, certificação da própria instituição, além de ser fonte de informação para quaisquer projetos de pesquisa e/ou de solicitação de recursos junto a agências de fomento ou governamentais.

Outro aspecto muito importante relacionado à administração é o permanente diálogo com alunos, funcionários e docentes, de tal forma que os vários tipos de reivindicações e sugestões possam ser ouvidos e avaliados, cada um em seu contexto. Assim, é nosso desejo criar uma estrutura denominada “Reitoria de Portas Abertas”, na qual definiremos canais de comunicação com os vários órgãos da reitoria, incluindo o próprio gabinete do reitor.

14. VIDA NO CAMPUS

Uma vez que uma boa universidade tem sua principal riqueza nas pessoas que a compõem, é importante que ela promova a qualidade de vida nos seus *campi* e a interação entre as várias categorias que integram a sua comunidade. É preciso zelar para que os espaços sejam adequados não só ao trabalho especializado, mas também ao lazer e à sociabilidade, entendendo que o conhecimento compartilhado gera mais conhecimento, e o convívio com pessoas que desenvolvem atividades muito diferentes daquelas que nos absorvem nas salas de aula e nos laboratórios estimula a compreensão das diferenças, desenvolve a tolerância e enriquece a vida cotidiana.

Há vários problemas que precisam ser enfrentados, para que a vida nos *campi* seja mais enriquecedora e agradável.

Um deles diz respeito à ocupação do espaço. Não há, no momento, um Plano Diretor que considere as várias demandas e as compatibilize no sentido de criar, especialmente no saturado campus central, espaços de convivência. Urge definir políticas consistentes de ocupação, conservação e aproveitamento do espaço comum, a começar por medidas simples como, por exemplo, desenvolver um plano de construção de calçadas nos *campi*.

Outro problema premente é o fluxo de veículos no interior dos *campi*. Sem planejamento de transporte coletivo, áreas de estacionamento, incentivo ao uso de bicicletas, reforço do programa de mobilidade, em poucos anos a situação será insuportável, gerando ainda mais tensão e dificuldades de acesso às instalações por parte de docentes, estudantes e funcionários.

No tocante à acessibilidade, embora tenhamos feito progressos, ainda há muito que fazer para que os *campi* sejam lugares acolhedores para as pessoas com necessidades especiais. Ainda é pequena a sinalização para pessoas com necessidades no campo visual e mesmo a acessibilidade para cadeirantes ainda é problemática em várias partes do campus central, sem falar da inclusão dos surdos aos vários aspectos da vida dos *campi*.

Outro item que merece atenção constante é a sustentabilidade, a preservação do meio ambiente e o adequado manejo de resíduos.

Finalmente, também é importante incrementar as medidas destinadas a garantir a segurança nos *campi*, especialmente no período noturno.

Nossas propostas para tornar mais enriquecedora e agradável a vida nos *campi* são:

- Criar múltiplos espaços de lazer, propícios ao desenvolvimento de atividades culturais, de estudo ou de simples convívio.
- Criar um grupo para discutir a priorização e a adoção orientada de alterações arquitetônicas em prédios com grande frequência de pessoas. Neste aspecto, buscaremos equacionar a demanda de espaços para cafés, lanchonetes e restaurantes, além de tornar essas instalações locais agradáveis.
- Criar ações sustentáveis nas áreas de gestão dos possíveis resíduos gerados nas atividades-fim da Universidade, ampliação de áreas verdes, captação e uso da água da chuva, conservação dos mananciais de água, gestão da qualidade do ar, projetos de construções ecologicamente corretas e eficiência energética.
- Estudar meios de minimizar problemas de trânsito e estacionamento no campus. Criar bolsões de estacionamento, melhorar o transporte fretado (diminuir custo e melhorar qualidade), ampliar a frequência das linhas de ônibus circular.
- Realizar todos os esforços para, no menor tempo possível, implantar propostas de solução de mobilidade para os *campi*, como criação de circuitos de pedestres (calçadas sombreadas), ciclovias, e sistema eficiente de transporte coletivo intracampus, utilizando veículos sustentáveis. É importante também garantir a acessibilidade universal em todo o campus (pessoas com necessidades visuais, cadeirantes, etc.).
- Ampliar significativamente o programa Mobilidade Intracampus – MOBIC (bicicletas comunitárias) nos *campi*. Criar uma unidade do programa na Moradia Estudantil, facilitando a locomoção entre esta e a Universidade.
- Implantar uma gestão urbana que permita a participação de toda a comunidade, por meio de um portal no *site* da UNICAMP, na busca por soluções dos problemas cotidianos de espaço físico dos *campi* e nas decisões relativas ao seu futuro. Neste *site* estarão organizados e divulgados os projetos e objetivos da UNICAMP, tal como se dá em cidades como Londres, Madri, Nova Iorque, São Paulo e Paris.
- Pretendemos continuar investindo na segurança dos *campi*, seja por meio de

monitoramento por câmeras, seja no aprimoramento do serviço da segurança interna. Daremos particular atenção à iluminação dos *campi* e ao estabelecimento de vias seguras (áreas com maior controle pela segurança interna dos *campi*) para a circulação noturna de pedestres. Propomos ainda um estudo sistemático da maior frequência de incidências de problemas de segurança, para que as áreas identificadas como potencial ou comprovadamente perigosas recebam maior atenção. Por fim, faremos estudos detalhados nas unidades, por meio da contratação de firmas especializadas, para propor medidas que venham diminuir ou eliminar riscos de segurança.

- Criar a brigada de incêndio nos *campi*. Disponibilizar ambulâncias para transporte da comunidade universitária em caso de acidentes.
- Integrar de maneira mais efetiva os *campi* de Campinas, Piracicaba e Limeira. Ampliar as linhas *intercampi*, e estabelecer programas mais efetivos de comunicação entre iniciativas realizadas nas diferentes cidades.
- Uma instituição de ensino responsável e inclusiva deve primar também pelo investimento em acessibilidade. Um campus acessível deve prover que todos, sem maiores necessidades de adaptações, possam frequentá-lo e nele se locomover e desenvolver suas atividades, conforme estabelecido na Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência, ratificada pelo Brasil em 2009.

Algumas outras ações que estão relacionadas diretamente com nosso dia a dia no campus e que merecem atenção são:

- Dar condições para que o CECOM aumente o número de atendimentos, com maior número de especialidades e exames. Melhorar a infraestrutura, incluindo estacionamento mais apropriado, sala de reunião, entre outros.
- Retomar a perícia médica para o campus.
- Melhorar o atendimento nos Restaurantes Universitários, procurando alternativas para diminuição de filas, ampliação de horários e qualidade do cardápio.
- Expandir e melhorar o atendimento nas creches, uma vez que muitos pais preferem ficar próximos aos filhos a receber o auxílio para os manter em creches fora da UNICAMP.
- Construir o grande auditório da UNICAMP com capacidade para duas mil

pessoas, iniciado na atual gestão, que inclui salas para realização de congressos e encontros, bem como construir um grande bolsão de estacionamento, que atenderá não somente a esse auditório, mas a toda a Universidade.

14.1. ESPORTE E ATIVIDADES FÍSICAS

A UNICAMP pode e deve participar da constituição de um novo modelo de organização do esporte universitário no país. Um modelo que leve em conta a sua condição de universidade pública, que tenha componente acadêmico e que contribua para uma formação ampla e sólida de alunas e alunos. Um modelo que possa se beneficiar da legislação vigente, dos recursos de fomento e do momento ímpar da realização de grandes eventos esportivos no país.

A meta principal da nossa proposta é incentivar a prática de esportes e outras práticas corporais no dia a dia da comunidade. Para que jovens que se interessem e que tenham tido alguma vivência em esporte possam dar continuidade à prática esportiva, com nuances que se agreguem à formação acadêmica. E para que todos os outros membros de nossa comunidade, jovens ou não, tenham à sua disposição infraestrutura e apoio institucional para praticar algum tipo de esporte ou desenvolver alguma atividade física em grupos organizados, como parte do seu cotidiano, com ganho de saúde e qualidade de vida.

A institucionalização do apoio a atividades acadêmicas e esportivas de alunos, com editais da PRG e com a reserva de recursos estabelecida no orçamento da UNICAMP, foi certamente um avanço, mas a gestão e a forma de distribuição dos recursos podem e devem ser melhoradas.

Nossas propostas:

- Criar um grupo multidisciplinar, com participação das Atléticas, que gerencie o estímulo à prática de esportes ou outras atividades corporais na UNICAMP, de maneira organizada e abrangente, incluindo pessoas com necessidades especiais.
- Tornar as Calouríadas e as Olimpíadas eventos oficiais da UNICAMP, de forma a facilitar a alocação de recursos e a atração de patrocinadores.
- Para as diferentes modalidades, criar condições para a manutenção das Seleções da UNICAMP, de forma que estas possam representar a Universidade em eventos esportivos externos, como os Jogos Universitários Paulistas.

- Estudar a criação de bolsas de estudo e estágios para técnicos e árbitros, para que o aluno bolsista assuma a responsabilidade de planejar e desenvolver um programa de treino para a modalidade a que está vinculado, sob supervisão de um docente da área.
- Ampliar os equipamentos esportivos da UNICAMP de modo que a prática do esporte tenha infraestrutura para sua continuidade e expansão.
- Criar instrumentos para que as Atléticas se legalizem e sempre se mantenham legalizadas, auxiliando-as e instruindo-as sobre procedimentos burocráticos.
- Atrair para os *campi* grandes eventos esportivos profissionais, tais como etapas de campeonatos de futebol de salão, basquete e vôlei, entre outros, aproveitando para isso a estrutura do Ginásio Multidisciplinar.
- Trazer periodicamente profissionais do esporte para ministrar seminários, incentivando o desenvolvimento de modalidades pouco praticadas, mas com potencial de crescimento.
- Promover a participação dos alunos dos Colégios Técnicos (COTUCA e CO-TIL) na vida esportiva do campus central.
- Incentivar docentes e alunos dos cursos de Educação Física e de Ciências do Esporte a assumir papel decisivo para a implantação dessas iniciativas.