

**A UNICAMP  
DE TODOS OS SABERES**

**Reitor**

**Tadeu Jorge**

**Coordenador Geral**

**Alvaro Crósta**

**Fevereiro de 2013**

## SUMÁRIO

Construindo o presente, projetando o futuro	1
1. Ensino de graduação	4
2. Ensino de pós-graduação	9
3. Pesquisa	14
4. Extensão: a relação com a sociedade	19
Área da Saúde	22
O Programa universIDADE	24
Fórum “Pensamento Estratégico”	25
5. Ações e órgãos articuladores	26
FAEPEX – apoio à docência e à pesquisa	26
Centros e Núcleos Interdisciplinares de Pesquisa – o Sistema COCEN	26
O Sistema de Bibliotecas	28
Relações internacionais	30
Formação continuada	34
Editora	37
Política cultural	37
Política de Comunicação Integrada	38
INOVA e Política de Inovação	40
6. Administração: a gestão da universidade	41
Funcamp	42
Avaliação Institucional e Planejamento Estratégico	43
Gestão de Recursos Humanos	46
Carreira PAEPE e Avaliação de Desempenho	47
Outras Questões Relacionadas aos Funcionários	49
Tecnologia de Informação e Comunicação	51
A Dimensão Ambiental na Gestão da UNICAMP	55
UNICAMP Acessível	58
Linguagens	60
Programas Educativos	61

Colégios Técnicos e Ensino Médio	63
Qualidade de Vida e Benefícios Sociais	64
Outros Tópicos de Gestão	66
7. Súmulas Curriculares	69

## **CONSTRUINDO O PRESENTE**

### **PROJETANDO O FUTURO**

Este programa apresenta os princípios que nortearão nossa gestão no quadriênio 2013-2017. Ele traz uma indicação das ações que pretendemos realizar, no caso de recebermos o apoio da comunidade da UNICAMP para a gestão 2013-2017. Ele é resultado de um amplo debate com docentes, pesquisadores, funcionários e alunos da UNICAMP que se empenharam na formulação de propostas aqui apresentadas. Ele reflete também as experiências que adquirimos no processo de construção da UNICAMP, seja como educadores e pesquisadores, seja como administradores nos diversos cargos que ocupamos em nossas carreiras.

A nossa visão da UNICAMP se fundamenta no respeito à diversidade de seus saberes, na pluralidade de opiniões de sua comunidade e na multidimensionalidade de suas atividades.

Levando em conta a diversidade própria da ciência e das relações sociais na sociedade contemporânea, a gestão da Universidade deve se fazer, necessariamente, por meio da busca da qualidade do ensino e da pesquisa, e de uma relação consistentemente articulada com a sociedade, responsável pela manutenção das universidades públicas e principal beneficiária das atividades por elas realizadas.

A UNICAMP tem uma história que a colocou entre as melhores universidades do Brasil e da América Latina e projetou-a no cenário internacional da produção de conhecimento. Um novo passo nessa história vai depender de decisões a serem tomadas agora e que mostrem que a UNICAMP vai expandir sua capacidade de invenção, de inovação e de produção de conhecimento fundamental nos diversos domínios da ciência, da filosofia e das artes. E isso só pode ser feito se a Universidade enfrentar os desafios de hoje no domínio do ensino de graduação e pós-graduação e conseguir articulá-lo com as projeções sociais e políticas da vida brasileira atual. O sucesso desse projeto garantirá seu lugar no futuro das relações multilaterais da política científica internacional.

As atividades fim da UNICAMP são o ensino, a pesquisa e a extensão, que devem ser desenvolvidas no mais alto nível, pautando-se por sua relevância e pelo compromisso com a sociedade.

O ensino de graduação e de pós-graduação deve ter como meta a formação de profissionais e pesquisadores qualificados para atuar como cidadãos responsáveis e conscientes dos desafios que se colocam para a construção de sociedades mais justas. Indicadores que qualifiquem a universidade nesse sentido devem levar em conta a produção humanística, artística, científica e/ou tecnológica, bem como informações sobre as ações de seus egressos enquanto agentes transformadores da realidade socioeconômica e cultural. Tais indicadores devem ser utilizados para o contínuo aprimoramento dos projetos de ensino na graduação e na pós-graduação.

Na pesquisa, a UNICAMP deve ampliar seu papel fundamental no desenvolvimento da ciência na geração de conhecimento novo e, também, em áreas em que não se vislumbram aplicações imediatas. Para isso, ela necessita fomentar o “livre-pensar”, a produção do conhecimento científico e a autocrítica. São igualmente importantes as pesquisas nas ciências humanas, nas áreas aplicadas voltadas à produção tecnológica, à saúde e ao bem estar físico das pessoas, assim como as pesquisas de base em todas as áreas do conhecimento. Todas essas modalidades de pesquisa devem ser estimuladas e apoiadas, não cabendo estabelecer entre elas hierarquias e muito menos parâmetros comparativos.

As atividades de extensão devem permitir à UNICAMP ampliar seu relacionamento com a sociedade de maneira a complementar suas atividades de ensino e de pesquisa. Assim, a Universidade deve ter o papel de pensar, refletir e procurar respostas e soluções para os problemas cruciais da sociedade tais como: desenvolvimento com redistribuição de renda, geração de energia, sustentabilidade e meio-ambiente, qualidade de vida da população - saúde, educação, segurança, lazer - transferência de conhecimentos e tecnologias à sociedade, entre muitos outros. Todas elas são questões fundamentais e profundamente importantes em uma sociedade em desenvolvimento e com alto grau de desigualdade social, como a brasileira.

Cabe à UNICAMP desenvolver ações que estabeleçam suas atividades-fim da melhor maneira possível, e empenhar-se em um debate nacional, bem fundamentado, que possa levar o Brasil a resolver problemas que se devem fortemente à falta, em larga escala, de formação qualificada. Todas essas ações envolvem, necessariamente, o

diálogo com todas as instâncias do Estado brasileiro e, nessa medida, com todos os agentes de políticas de ciência (CNPq, CAPES, FINEP, FAPESP e outros que sejam relevantes), e com todas as universidades brasileiras.

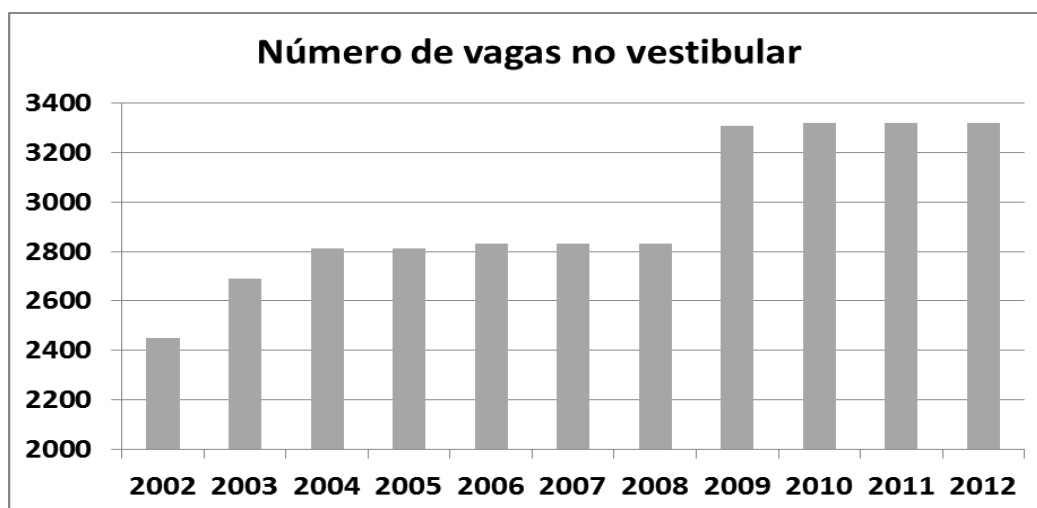
Além disso, a UNICAMP deve manter um relacionamento pró-ativo com os municípios onde atua, oferecendo contribuições efetivas em áreas como educação, meio ambiente, lazer, cultura e artes, entre outros, como já vem fazendo com competência na área de saúde.

# 1

## ENSINO DE GRADUAÇÃO

O ensino de graduação envolve todo um conjunto de ações relativas ao ingresso na universidade, ao aumento de vagas, à qualidade do ensino, às relações entre ensino e pesquisa, à permanência do aluno na universidade (moradia, alimentação, apoio a suas atividades, etc.) e a projeções relativas à vida profissional futura.

A UNICAMP tinha, em 2002, 12.523 alunos de graduação e hoje tem, em dados de 2011, 16.682. Nesse mesmo período, passou de 54 para 66 cursos e de 2.450 vagas no vestibular para 3.320, não incluindo as 120 vagas do ProFIS. Portanto, na última década, o aumento de vagas no vestibular significou 870 novas vagas, apenas 10 delas no último quadriênio, mais as 120 vagas do ProFIS, em 2011.



### *1. Formas de Ingresso na UNICAMP*

Nas condições atuais da vida brasileira, a UNICAMP deve contribuir de modo decisivo no debate nacional sobre as formas de acesso à universidade. Isso deve ser feito de maneira a não só encontrar o seu modo de tratar a questão, mas também ajudar esse debate nacional a chegar a bom termo e, nessa medida, encontrar o melhor caminho para abrir a universidade cada vez mais, mantendo os requisitos necessários de qualidade. Sem dúvida está na hora de buscar novos modos de acesso à universidade, mas cuidando para que não comprometam a qualidade da formação, que precisa efetivamente melhorar em todo Brasil.

Essa questão vai, efetivamente, envolver a COMVEST em todos os sentidos, já que diz respeito ao papel do vestibular da UNICAMP; ou seja, uma reflexão sobre as formas de ingresso na Universidade não pode deixar de levar em conta a experiência da COMVEST. Ao mesmo tempo, deve entrar nessa reflexão o andamento dos programas alternativos de ingresso que a UNICAMP já vem desenvolvendo: o PAAIS (Programa de Ação Afirmativa e Inclusão Social) e o ProFIS (Programa de Formação Interdisciplinar). As ações da UNICAMP devem:

1. promover a discussão do aumento de número de vagas em cursos de graduação – seja naqueles já estabelecidos, seja em cursos novos, nos diferentes *campi* da Universidade –, e essa discussão deve estar sempre articulada ao compromisso do aumento de número de docentes, sem o que a qualidade estará comprometida;

2. manter o PAAIS (Programa de Ação Afirmativa e Inclusão Social), abrindo uma discussão sobre como adequá-lo às novas condições da sociedade, buscando ainda relacioná-lo com a nova política de inclusão social do PIMESP (Programa de Inclusão com Mérito no Ensino Superior Público Paulista);

3. promover a discussão ampla do PIMESP no interior da Universidade, articulando essa discussão com a projeção do PAAIS e do ProFIS como formas de inclusão social; a partir da posição tirada dessa discussão, a UNICAMP deve atuar junto ao CRUESP, para manter o mérito no ingresso na UNICAMP;

4. avaliar os resultados do ProFIS nas suas duas primeiras edições tendo em vista ações mais efetivas para tratar o acesso à universidade, e levando também em conta a necessidade de aumento de vagas nos cursos de graduação; na reorganização do programa, pensar em modos de sustentar mais proveitosamente suas ações, o que inclui as atividades de alunos de pós-graduação em estágios docentes e a manutenção de um processo contínuo de acompanhamento do programa na relação com os demais procedimentos de acesso à UNICAMP.

Para levar a bom termo essas propostas, será necessário promover, junto às escolas de Ensino Médio de Campinas, maior divulgação dos diversos modos de acesso à UNICAMP; o que inclui ações como:

- a) montar uma estratégia de contato mais efetivo com os estudantes do ensino médio aptos a prestarem o ENEM; esse contato – com a presença de docentes da UNICAMP que têm se destacado na mídia – deve acontecer tanto no primeiro como no segundo semestre;



b) montar palestras interativas durante as quais os resultados de trabalhos realizados na Universidade sejam divulgados nas escolas; trata-se de fazer um trabalho importante de divulgação da ciência;

## *2. Formação de Bons Alunos no Nível Médio*

A UNICAMP assumirá um papel mais efetivo, junto às escolas da região Metropolitana de Campinas, na formação continuada de seus docentes, Como resultado, poderemos ter alunos mais competitivos e mais bem preparados para os diversos modos de ingresso na UNICAMP.

Os modelos já vivenciados pela UNICAMP devem ser analisados e avaliados em seus pontos positivos e negativos, visando à construção de modelos mais ajustados até mesmo ao uso das novas tecnologias de informação.

## *3. Cursos de Graduação*

Tendo em vista as novas condições da sociedade brasileira, é necessário refletir sobre o perfil e a organização dos cursos de graduação já existentes e dos que vierem a ser criados. Para conduzir essa reflexão, são consideradas as seguintes propostas:

a) implementação institucional de um programa de revisão das estruturas curriculares de todos os cursos de graduação da UNICAMP, tendo em vista maior flexibilização curricular e efetiva interdisciplinaridade;

b) incentivo à inserção de atividades curriculares creditáveis via EAD (Educação a Distância) e à produção de material didático nas diferentes mídias, pondo à disposição de toda infraestrutura e apoio de recursos humanos qualificados para sua implementação;

c) incentivo à criação de disciplinas/cursos a distância, mantendo a qualidade dos cursos presenciais;

d) aumento da contratação de docentes e servidores técnico-administrativos para garantir a qualidade dos nossos cursos de graduação;

e) incentivo às Unidades para a composição e estruturação do Núcleo Docente Estruturante, que deve ter funções consultivas e de assessoramento às Comissões de Graduação de Curso, além de propor alterações curriculares, visando à contínua adequação dos cursos para atendimento da sociedade e à formação de sujeitos mais amplos.

#### *4. Do docente, atuando na Graduação*

É necessário pensar a projeção da graduação para os próximos anos levando em conta aspectos como o efetivo reconhecimento institucional das atividades relacionadas à docência. Para isso propomos:

a) inserir nos relatórios de avaliação, além da carga horária do professor e das disciplinas por ele ministradas, outros parâmetros relacionados à atividade docente como, por exemplo, as orientações no PIBID, PED e PAD, proposição de disciplinas, etc.;

b) definir mecanismos que possam ser utilizados em todas as Unidades que levem em consideração a atividade docente nos processos de promoção na carreira docente;

c) conceder maior reconhecimento ao Prêmio de Reconhecimento Docente ao Ensino de Graduação, equiparando seu valor ao Prêmio Zeferino Vaz.

#### *5. Avaliação do ensino de graduação*

As questões de avaliação da Universidade envolvem um conjunto de ações bastante amplas e específicas ao mesmo tempo. No que diz respeito à avaliação da graduação é preciso:

a) valorizar os processos de avaliação discente, estimulando o aluno a deles participar e o docente a utilizá-los para avanços no ensino de graduação;

b) conhecer melhor o aluno ingressante na Universidade, buscar respostas técnicas sobre a evasão e minimizá-la;

c) buscar mecanismos que efetivem contatos/parcerias com ex-alunos da UNICAMP (via redes sociais, inclusive), visando às contínuas revisões das estruturas curriculares frente às demandas da sociedade.

#### *6. Apoio aos estudantes*

Outro ponto importante no desenvolvimento da graduação é o apoio aos estudantes em geral, e, de modo específico, aos estudantes que necessitem de condições particulares para poderem se manter na universidade. Para isso será necessário ampliar os programas de bolsas, de moradia e de apoio específico ao SAE.

## *7. Internacionalização do Ensino de Graduação*

Este é um tema que também diz respeito a um conjunto amplo de ações em diversos níveis e aspectos, e que serão tratados em item específico. Para que essas ações funcionem, no que toca à graduação será necessário, minimamente:

a) estruturar as Unidades para uma atuação mais efetiva no processo de internacionalização, com a contratação de profissionais capazes de auxiliar os docentes nos contatos internacionais;

b) promover discussões contínuas sobre os destinos mais adequados para nossos alunos, de acordo com cada área, tendo em vista sua formação acadêmica, profissional e pessoal.

## 2

# ENSINO DE PÓS-GRADUAÇÃO

É fato amplamente conhecido que o sistema de pós-graduação da UNICAMP é muito bem sucedido desde a sua criação. A UNICAMP sempre esteve comprometida com a qualidade da pós-graduação e sua capacidade de formar pessoas para o Brasil, em padrões internacionais. Esse sucesso é resultado dos esforços institucionais, mas deve-se, fundamentalmente, ao trabalho dos docentes e discentes da UNICAMP, que sempre se pautaram pela exigência da qualidade.

A UNICAMP tinha, em 2002, 9.140 alunos regulares na pós-graduação, e em 2011 foram 11.101 alunos. Nesse período, passou de 130 cursos para 142. Na última década teve a seguinte evolução quanto ao número de bolsas de mestrado e doutorado: mestrado: 1629 bolsas em 2002 e 2199 em 2011; doutorado: 2115 bolsas em 2002 e 2637 em 2011.

É a partir dessas constatações que se deve pensar um programa de ações para a pós-graduação da UNICAMP; um programa capaz de orientar um esforço de gestão para ampliar o perfil de qualidade já estabelecido e definir novos cursos a serem criados. E a primeira coisa a fazer é sustentar as condições de que o sistema necessita para funcionar adequadamente com a mesma qualidade. Nesse sentido, é preciso levar em conta um conjunto de princípios norteadores das ações da administração central da Universidade que são apresentados a seguir.

### *1. Discussão dos caminhos da pós-graduação no Brasil*

Dada a posição de destaque alcançada, a UNICAMP deve buscar a participação ativa e construtiva possível, junto a todos os níveis do Estado Brasileiro, incluindo as agências de fomento, com atenção especial às relações com a CAPES, para a discussão e a implementação de políticas de pós-graduação e pesquisa. O princípio norteador é o de que posições conflitantes devem ser postas em debate, não para que uma suplante a outra, mas para que juntas sejam capazes de produzir caminhos mais interessantes para o desenvolvimento da ciência e da sociedade.

Além do diálogo com a CAPES – e dada a relação indissociável entre pesquisa e pós-graduação –, a gestão da pós-graduação na UNICAMP, junto com outras pró-

reitorias e a Reitoria, deve desenvolver também uma relação particular com o CNPq e com outros órgãos de fomento.

## *2. Os cursos da UNICAMP devem sempre estar nos níveis mais altos de qualidade*

A UNICAMP tem o maior percentual de cursos de alto desempenho segundo as avaliações do sistema brasileiro de pós-graduação. Para manter essa posição de destaque, a Universidade deve adotar procedimentos de acompanhamento dos cursos que permitam identificar dificuldades e auxiliar na busca de sua superação. Ao mesmo tempo, deve adotar procedimentos de apoio específico para os cursos que ainda não alcançaram os indicadores de alto desempenho. O papel da administração superior será o de auxiliar as coordenações de programa na identificação dos pontos fracos para que estas definam as ações necessárias para sua solução. Caso seja necessário o aporte de recursos humanos e materiais para isso, as prioridades serão definidas no âmbito do planejamento estratégico.

A UNICAMP deve desenvolver valores e critérios próprios de análise da atuação de seus programas de pós-graduação, complementando eventuais carências do sistema de avaliação da CAPES – o que só pode ser feito respeitando a diversidade e as características intrínsecas das várias áreas do conhecimento.

## *3. Constante modernização dos procedimentos administrativos*

O acompanhamento dos cursos de pós-graduação se dá não só nas rotinas internas, mas em rotinas importantes ligadas a órgãos de fomento. A administração central deve desenvolver, junto com as Unidades e as coordenações de cursos de pós-graduação, as condições de formação e aperfeiçoamento permanentes para os funcionários que atuam no apoio à pós-graduação, de modo que eles possam atuar da melhor forma possível, seguindo uma racionalidade própria das novas tecnologias da informação. Essa formação deve envolver os funcionários que atuam em todos os níveis, desde as secretarias dos programas até a Pró-Reitoria.

## *4. Autonomia das Unidades e dos Programas*

A atuação da administração central da Universidade, em particular a Pró-Reitoria de Pós-graduação, deve se pautar pelo diálogo produtivo com as unidades e os

programas de pós-graduação, que precisam ter autonomia na formulação de políticas e na definição de ações, sempre com o objetivo de alcançar o alto desempenho.

A PRPG deve apoiar a diversidade das atividades de pós-graduação, fundamental na produção de qualidade que corresponda às necessidades do mundo contemporâneo. Esse apoio envolve a consideração das diferenças de organização institucional (unidades de ensino e pesquisa, centros e núcleos, relações interunidades, etc.); das diferenças próprias aos domínios de conhecimento (ciências da vida, ciências exatas, ciências humanas e sociais e artes); das diferenças de história das unidades que os mantêm; das projeções ligadas ao movimento da produção de conhecimento no Brasil e no mundo.

O papel da CCPG como instância de discussão e deliberação de questões mais amplas da pós-graduação deve ser fortalecido. A Comissão é o fórum para a discussão de políticas de pós-graduação, de métodos e critérios de avaliação, de áreas relevantes para o desenvolvimento de novos cursos de pós-graduação, inclusive de programas de mestrado profissional, que devem ser pensados de forma complementar aos programas acadêmicos de pós-graduação e atender a necessidades e demandas da sociedade contemporânea.

Trata-se, fundamentalmente, de a administração central ter absoluto respeito às diferenças ligadas às características, procedimentos e políticas de cada Unidade e de cada programa de pós-graduação. Ou seja, estabelecidas em conjunto as condições de funcionamento dos cursos, não pode haver intervenção nas decisões e políticas dos diversos programas nas diversas Unidades da UNICAMP.

##### *5. Análise da pós-graduação brasileira e da UNICAMP*

Para dar apoio ao desenvolvimento dos programas, é preciso que a Universidade desenvolva instrumentos de análise da pós-graduação brasileira e da UNICAMP, utilizando as novas tecnologias da informação e contando com especialistas das áreas de estatística e de ciências humanas dedicados à reflexão sobre políticas científicas e políticas públicas. Desse modo será possível acompanhar o que está sendo feito e procurar condições de projetar o futuro, na busca de novos programas de pós-graduação que mantenham e aprofundem a posição da UNICAMP no cenário brasileiro e internacional.

## *6. Apoio permanente aos programas*

O apoio aos programas, seguindo suas necessidades, se fará no sentido de propiciar as condições para que possam se sustentar e se desenvolver segundo esse princípio da qualidade, e constitui uma decorrência direta de tudo que está dito acima nos itens 1 a 4.

Se a atitude construtiva é de não intervenção e de qualidade, a administração central deve estar preparada para dar apoio permanente em todos os aspectos necessários a todos os programas, segundo as solicitações de cada um. Isso envolve tanto as questões externas, quanto formas de apoio na relação dos programas com os organismos de fomento em nível nacional e internacional.

## *7. Ampliação das relações com outras instituições do Brasil e do exterior*

O sistema de pós-graduação da UNICAMP tem uma forte relação com programas de todo o Brasil e do exterior, fundamental tanto para a manutenção e ampliação da qualidade, quanto para o reconhecimento, em nível internacional, do trabalho feito no Brasil. Nesse aspecto, é preciso ampliar essa relação baseada sempre no princípio de equidade, levando em conta que a UNICAMP pode nuclear relações internacionais com os países dos diversos continentes e em diversas condições do desenvolvimento de sua capacidade de produção de conhecimento e formação de pessoal de alto nível. O que a UNICAMP já fez coloca-a nessa posição de dialogar com propriedade com qualquer Universidade de qualidade, da Europa, dos Estados Unidos, da América do Sul, e da África.

O apoio institucional deve vir através de uma boa e articulada política de apoio à celeridade de aprovação de convênios envolvendo docentes e alunos e sistemas de bolsa, tanto para a ida de pesquisadores, docentes e alunos da UNICAMP, quanto para a recepção de pesquisadores, docentes e alunos de outras instituições, do Brasil e do exterior.

## *8. A interdisciplinaridade na pós-graduação*

É necessário fomentar e valorizar a criação de programas interdisciplinares. A UNICAMP foi pioneira na abordagem acadêmica dos assuntos interdisciplinares ao criar, há mais de três décadas, o seu sistema de centros e núcleos multidisciplinares de pesquisa. Muitos deles têm importante participação, direta ou indireta, em programas de

pós-graduação, mas falta ainda estabelecer normas e condições para que isso ocorra da forma institucionalmente mais adequada e integrada às unidades de ensino e pesquisa.

As possibilidades de expansão da pós-graduação na UNICAMP encontram seus limites no arranjo disciplinar convencional. É, portanto, sob o enfoque da interdisciplinaridade que novos desafios para a pós-graduação irão surgir, atendendo, ao mesmo tempo, às demandas contemporâneas na formação de profissionais e pesquisadores.



## **PESQUISA**

Ao completar os seus 45 anos de existência, a UNICAMP atingiu um grau de maturidade institucional que a qualifica como uma instituição de fronteira em vários aspectos. Nessa medida ela se coloca de modo destacado no cenário nacional e internacional por sua capacidade de produzir conhecimento novo e relevante.

A Pesquisa, que compõe com o Ensino e a Extensão o suporte de sustentação das atividades da UNICAMP, contribui de forma intensiva no fortalecimento do ensino e na transferência do conhecimento gerado na Universidade para a Sociedade. O Ensino ministrado em um ambiente rico em pesquisa tende a ser mais moderno e a transferir mais rapidamente para as disciplinas ministradas os aspectos mais recentes de determinada área de conhecimento, o que favorece uma formação acadêmica e profissional mais sólida e diversificada.

Na área de Pesquisa, a UNICAMP é responsável por 12% da produção científica brasileira e ocupa, em números absolutos, a vice-liderança entre as mais importantes universidades brasileiras, logo depois da USP. Mais importante ainda é que a UNICAMP é a Universidade brasileira de maior produção científica per capita, sendo responsável também pelo maior número de pedidos de privilégio de invenção depositados no INPI. Na UNICAMP a pesquisa aplicada sempre teve uma boa convivência com a pesquisa acadêmica. Como o número de patentes depositadas não pode ser desconectado da utilização comercial, a UNICAMP tem um número significativo de patentes licenciadas para exploração comercial. Esse é um indicador da qualidade e a aplicabilidade do conhecimento tecnológico gerado na UNICAMP. Um grande número de docentes da UNICAMP ocupa posição de destaque no cenário científico nacional e internacional, sendo a UNICAMP uma das Universidades brasileiras com maior número de pesquisadores com bolsa de produtividade científica do CNPq em todas as áreas de conhecimento.

Um grande volume de recursos é injetado na Universidade todos os anos por meio da pesquisa. Esses recursos, oriundos de agências de fomento nacionais e internacionais e de empresas públicas e privadas, financiam vários aspectos da pesquisa desenvolvida na Universidade e atestam a capacidade dos docentes e pesquisadores da UNICAMP em captar recursos extraorçamentários.

Com essa qualidade, e levando em conta a heterogeneidade entre as Unidades acadêmicas da UNICAMP no campo da pesquisa, constata-se que elas já atingiram uma grande qualificação nesse campo.

A UNICAMP, contudo, precisa avançar mais no campo da pesquisa, desenvolvendo temas de maior impacto, tanto de interesse nacional quanto internacional. Esse esforço se alia, naturalmente, ao Ensino de excelente qualidade e à Extensão, porta de transferência direta do conhecimento gerado para a Sociedade que nos financia.

Este Programa tem por objetivo apresentar ações que propiciem à UNICAMP atingir patamares ainda mais altos na qualidade da Pesquisa desenvolvida na Universidade, que estimulem um ambiente científico mais rico e diversificado, e que privilegiem uma maior interação entre as diferentes áreas de conhecimento, tanto interna quanto externamente. A busca por essa interação pluri e interdisciplinar tem como ponto de fundo a realidade científica da atualidade. Os temas que têm maior impacto são aqueles que dão respostas às grandes inquietações da sociedade e normalmente estão associados a diferentes áreas de conhecimento. É preciso criar condições institucionais para estimular os pesquisadores a saírem da solidão de suas salas, escritórios e laboratórios e a se dedicarem a discutir e participar de grandes temáticas de pesquisa. Dessa forma será possível aumentar ainda mais o impacto da pesquisa que se realiza na UNICAMP.

O objetivo do Programa pode ser atingido por várias ações institucionais, tanto no âmbito dos recursos humanos para a pesquisa, quanto na melhoria da infraestrutura de apoio institucional aos pesquisadores e seus projetos.

### *1. Recursos Humanos*

A Universidade precisa de pessoal de apoio mais qualificado que possa dar suporte técnico necessário ao desenvolvimento adequado do trabalho de pesquisa. Esses funcionários precisam ser estimulados não só pelo aspecto financeiro, mas, principalmente, pelas oportunidades de crescimento profissional, por meio de cursos de especialização, estímulo à realização de mestrado e doutorado na área de conhecimento em que estão trabalhando, além de cursos de treinamento e atualizações profissionais constantes.

## *2. Administração voltada para a pesquisa*

Precisamos melhorar alguns aspectos administrativos de pesquisa da UNICAMP para prepará-la para o desenvolvimento de pesquisa generalizada de mais alto impacto. Para sermos melhores, precisamos também ser mais ágeis na gestão de convênios, contratos e projetos de pesquisa, retirando da responsabilidade dos docentes uma série de etapas burocráticas que o desviam do objetivo principal. Para isso é necessário:

a) diminuir a burocracia nas decisões relacionadas à aprovação de projetos de pesquisa financiados por empresas públicas e/ou privadas – repensar o processo administrativo de aprovação desses projetos;

b) ter uma política mais pró-ativa, ao nível de Pró-Reitoria de Pesquisa e gabinete do Reitor, com as agências de fomento com o objetivo de aumentar o volume de recursos dessas agências canalizados para a UNICAMP;

c) atuar junto a órgãos como ANVISA, Polícia Federal, Receita Federal e Polícia Civil, para agilizar a emissão ou liberação de licenças para pesquisa na área médica, as importações de insumos biológicos para a pesquisa na área biológica e de insumos químicos utilizados por vários segmentos de pesquisa na Universidade, e a importação de equipamentos;

d) melhorar o papel da CORI no apoio a visitantes internacionais que venham à UNICAMP em acordos de cooperação científica, diminuindo a carga de tarefas do docente que recebe esse pesquisador estrangeiro (facilitação dos trâmites burocráticos com vistos e com todos os aspectos da legislação brasileira pertinente);

e) avaliar a possibilidade de termos uma estrutura para alojar visitantes estrangeiros e brasileiros de outras cidades que visitam a UNICAMP por determinado tempo no âmbito do desenvolvimento de cooperação científica;

f) estimular nas Unidades a criação de comissões de pesquisa com infraestrutura para auxiliar os docentes em todas as interfases contábeis e administrativas com os órgãos de fomento e com alocação de recurso financeiro específico;

g) desenvolver um banco de dados interno da UNICAMP relacionando todos os temas de pesquisa desenvolvidos na Universidade.

Ações para estimular a qualidade da pesquisa desenvolvida em toda a Universidade, incluem:

a) melhorar o enxoval dos novos docentes que são contratados pela Universidade.

b) criar editais de pesquisa para financiar projetos ou novas áreas de pesquisa de alto risco e de grande conteúdo inovador. O docente poderia ter recursos para desenvolver projetos que teriam dificuldade em obter financiamento dos órgãos de fomento à pesquisa, por não terem, ainda, resultados que indiquem sua exequibilidade;

c) lançar periodicamente editais internos de infra-estrutura, com o objetivo de atualizar equipamentos e infraestrutura utilizados para a pesquisa.

### *3. Infraestrutura física*

#### a) Predial

O planejamento da construção de novos prédios para a Pesquisa na Universidade deve:

- estimular a construção de prédios mais inteligentes e sustentáveis;
- repensar, com base em pesquisas ambientais, a forma de construção adotada na UNICAMP;
- repensar a forma de ocupação do solo na Universidade.

#### b) Equipamentos

O parque instrumental da UNICAMP é invejável, principalmente na área das ciências básicas. Esse parque é resultado da grande capacidade dos docentes em captar recursos extraorçamentários para a pesquisa. Para mudar o patamar da pesquisa realizada na UNICAMP, é preciso dar um salto à frente no sentido de adquirir equipamentos necessários à pesquisa, mesmo que não sejam contemplados pelos órgãos de fomento. Esses equipamentos podem ajudar a mudar completamente o tipo de pesquisa que realizamos, podem ajudar a aglutinar na UNICAMP grupos de pesquisa de outras universidades brasileiras e latino-americanas, estimulando o contato entre pesquisadores. Esses equipamentos também podem contribuir para aumentar a circulação de alunos e pesquisadores de outras instituições na UNICAMP.

#### c) Acreditação de laboratórios

Estimular e dar suporte técnico/financeiro aos laboratórios de pesquisa que desejarem implantar sistemas de qualidade baseados na ISO17025 ou Boas Práticas de Laboratório (BPL), de forma a garantir aporte de recursos para contratação de técnicos, treinamento, adequação predial, manutenção de equipamentos, calibrações, compra de

materiais certificados, estudos interlaboratoriais, auditorias e segurança ocupacional e ambiental. Essa iniciativa tem a intenção de promover a excelência da pesquisa gerada pela Unicamp, dentro dos preceitos éticos inerentes às atividades acadêmicas, além de garantir uma capacitação profissional diferenciada dos egressos da universidade.

## 4

### **EXTENSÃO: A RELAÇÃO COM A SOCIEDADE**

De acordo com o princípio da “indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão”, a universidade, para cumprir rigorosamente suas funções básicas, deve realizar essas três atividades de maneira integrada. Essa indissociabilidade deve ser atendida pela universidade como instituição e não atribuída individualmente a cada docente, estudante ou funcionário técnico-administrativo. Desse modo, é necessário respeitar as aptidões e os interesses de cada indivíduo para o desempenho das suas funções, estejam elas voltadas para o ensino, a pesquisa ou a extensão. Ao mesmo tempo, para promover o desenvolvimento equilibrado dessas três modalidades de trabalho acadêmico, a administração universitária precisa estimular o comprometimento institucional de seus membros e definir critérios adequados de avaliação dessas práticas, visando sempre a excelência acadêmica. E para essa avaliação é preciso constituir procedimentos equivalentes aos que normalmente são aplicados ao ensino e à pesquisa.

Entendemos por extensão um conjunto de ações de cunho multidisciplinar, educativo, artístico-cultural, político e técnico-científico que, combinadas com ensino e pesquisa, produzem e disseminam conhecimento. Tais características fazem da extensão uma prática acadêmica que contribui de modo decisivo para o fortalecimento das relações entre universidade e sociedade. Por ser dotada de grande capacidade de gerar conhecimento, bens e serviços capazes de atender a uma extensa gama de agentes sociais portadores de demandas, expectativas e necessidades, a extensão amplia as possibilidades de interação da instituição universitária com o conjunto da sociedade. A palavra *interação* parece ser a mais adequada para definir essa relação, uma vez que ela implica a troca de experiências e saberes entre setores sociais, permitindo assim a superação da concepção hegemônica de universidade que a define como ente detentor exclusivo da competência para geração e difusão de conhecimento. Toda sociedade tem outros modos de saber que não são necessariamente científicos. Desse modo, a universidade, ao mesmo tempo em que transmite conhecimentos e leva serviços a instituições e segmentos sociais diversos, toma contato com necessidades, aspirações, experiências e saberes das comunidades externas. Por funcionar como uma via de mão dupla, a extensão universitária contribui para estreitar as relações entre a universidade e a sociedade, o que permite o fortalecimento do reconhecimento público das práticas

acadêmicas e a retroalimentação das atividades de pesquisa e ensino. As atividades de extensão, nessa medida, não confrontam as atividades de ensino e pesquisa, mas as fortalecem.

Por essas razões, a extensão constitui uma área estratégica, permitindo que a universidade atue de maneira mais efetiva no desenvolvimento da sociedade. Através de ações de grande alcance social, voltadas para a formação técnica e cultural de amplos setores sociais, a universidade poderá contribuir ainda mais para a superação da desigualdade social, da exclusão, e para a construção de uma sociedade mais justa e democrática.

Com base nesses pressupostos, definimos os seguintes pontos programáticos que servirão de base para a política de extensão que pretendemos implementar na UNICAMP:

### *1. Ações Gerais*

a) promover maior regulamentação das atividades de extensão, criando condições institucionais e orçamentárias para a participação efetiva de funcionários, docentes e estudantes na elaboração e na implementação dos projetos;

b) credenciar funcionários que tenham interesse em participar dessas atividades e/ou apresentem condições para tal participação;

c) reconhecer os coordenadores de extensão das Unidades de Ensino e Pesquisa como parte integrante da estrutura administrativa da universidade, visando estimular o comprometimento de docentes e funcionários com a extensão;

d) estabelecer critérios de avaliação das atividades de extensão para os processos de avaliação de funcionários e estudantes;

e) implementar medidas para agilizar os processos administrativos e de contratos, visando garantir a realização das atividades dentro dos prazos previstos e a obtenção dos resultados esperados.

### *2. Implementação de Medidas Específicas*

a) fazer com que a PREAC atue como órgão incentivador, organizador e facilitador das atividades de extensão;

b) montar um banco de dados que concentre informações sobre as atividades realizadas, com destaque para projetos, número de participantes (funcionários,

estudantes e docentes), recursos aplicados e resultados obtidos, com o objetivo de constituir um sistema de gestão do conjunto das atividades. Incluir nesse banco de dados um levantamento detalhado de trabalhos que vêm sendo realizados na universidade e que ainda permanecem invisíveis como cursos de férias para o público externo, estudantes que dão aulas em cursos comunitários, professores que promovem extensão junto a comunidades da região metropolitana de Campinas, feiras e olimpíadas científicas, etc.;

c) criar editais temáticos de fomento aos projetos. Definir uma política de investimentos em extensão, oferecendo bolsas, definindo mecanismos de custeio e disponibilizando equipamentos necessários para o exercício das atividades;

d) propor a criação de um programa para o oferecimento de cursos de extensão gratuitos no formato EAD voltados para atualização profissional e demais assuntos de amplo interesse social, com a emissão de certificados para os que responderem adequadamente às avaliações. Tais cursos deverão ser centralizados pela Extecamp, que cuidará da gravação das aulas e da divulgação dos conteúdos;

e) trabalhar para que a Extecamp amplie sua ação através dos programas que já vem desenvolvendo no decorrer da história da UNICAMP;

f) reequacionar a sistemática de oferecimento dos cursos de especialização “lato sensu”, revendo a regulamentação existente, a exemplo do que tem sido feito por outras universidades brasileiras, tanto federais como estaduais;

g) fazer com que a PREAC participe ativamente da elaboração de uma política integrada de comunicação, disponibilizando seus equipamentos e órgãos como a RTV UNICAMP, para que não apenas deem visibilidade às produções da universidade, mas ampliem a difusão de conhecimento na sociedade;

h) criar um Escritório de Produção de Gestão Cultural destinado a captar recursos junto a programas do Ministério da Cultura, da Secretaria da Cultura do Estado de São Paulo e de outras agências de fomento de atividades artísticas e culturais de extensão comunitária. Caberá também a esse órgão dar apoio logístico à aplicação dos recursos, à produção dos eventos e à prestação de contas;

i) criar um periódico, dentro dos padrões de revistas científicas, para a divulgação de trabalhos sob a forma de artigos contendo relatos de experiências, análises e avaliações das atividades realizadas.



## **ÁREA DA SAÚDE**

Área de maior visibilidade da Unicamp junto à população, a Saúde vem cumprindo suas atribuições acadêmicas e sociais há várias décadas. Ciente de sua função institucional, o conjunto de unidades da Saúde tem proporcionado um ambiente universitário que favorece e potencializa a produtividade científica e o desenvolvimento humano e intelectual. Sob a liderança da Faculdade de Ciências Médicas, as unidades de saúde apresentam um expressivo número de publicações veiculadas em periódicos científicos internacionais, resultado de projetos financiados pelas principais agências de fomento à pesquisa brasileiras e internacionais.

Além de suas funções acadêmicas e assistenciais, a Saúde tem atuado de forma exemplar apoiando a implementação e a consolidação do Sistema Único de Saúde (SUS), propondo soluções regionais e nacionais para os problemas de saúde pública, prestando serviços qualificados e capacitando profissionais para atuar na execução, no planejamento e na gestão dos serviços de saúde. Esses aspectos de excelência se refletem na qualidade assistencial de suas unidades e na expressiva demanda de estudantes que buscam seus cursos e programas.

A integração entre ensino, pesquisa e assistência de qualidade tem possibilitado a incorporação de novas e importantes experiências docente-assistenciais como a extensão das atividades de ensino e pesquisa em unidades básicas de saúde de municípios, nos Ambulatórios Médicos de Especialidades (AMEs) e no Hospital Estadual Sumaré, com significativa participação de docentes da FCM. É impensável, hoje, a consolidação regional do SUS e a hierarquização do atendimento médico na região de Campinas sem a participação da Unicamp e de suas unidades de Saúde. A importância desse esforço de integração na implementação de novas políticas de gestão do SUS e da excelência na formação de recursos humanos tem sido amplamente reconhecida.

No entanto, associado a esses aspectos positivos, a área de Saúde tem convivido com um leque de problemas decorrentes, em parte, da saturação crônica de sua capacidade de atendimento, da incorporação de custos devido à aquisição de novas tecnologias e das dificuldades de financiamento da área. Uma questão relevante é a urgente necessidade de implementação de um novo modelo de gestão administrativa, orçamentária e financeira para suas unidades, que proporcione maior flexibilidade de

procedimentos administrativos e assegure a qualidade do ensino e dos serviços oferecidos. É preciso incluir na pauta de discussões com os governos federal e estadual, em ação conjunta com os demais hospitais universitários, a reivindicação de um modelo diferenciado de financiamento para os procedimentos médicos realizados por essas instituições, de modo a fixar sobre bases reais um planejamento orçamentário capaz também de financiar a avaliação e a incorporação de novas tecnologias.

Na busca por ações que equacionem e resolvam esses problemas propomos:

- Atuar de forma mais incisiva na captação de recursos junto ao governo federal e buscar uma parceria mais ampla com o governo estadual, que tenha como consequência o reconhecimento da estratégica posição que nossa área da saúde ocupa na estrutura do atendimento à população na Região Metropolitana de Campinas, no Estado de São Paulo e nos estados mais próximos.

- Assegurar à Área da Saúde, no mínimo, os níveis atuais de participação financeira no orçamento da Unicamp.

- Viabilizar programas que estabeleçam condições de investir na manutenção predial da área física e na atualização tecnológica do parque de equipamentos.

- Defender o papel da Área da Saúde como complexo hospitalar terciário e quaternário, voltado aos procedimentos de alta complexidade.

- Proporcionar as condições necessárias para a qualificação, capacitação e formação continuada dos profissionais que atuam na área da saúde. Apoiar os já existentes e estimular a implementação de programas que visem à melhoria da qualidade de vida dos profissionais da assistência. Analisar, em profundidade, a situação dos trabalhadores do período noturno, para implantar um programa de estímulo capaz de atrair e fixar os funcionários que optarem pelo citado turno.

- Viabilizar a implantação da jornada de 30 horas para os profissionais envolvidos nas atividades de assistência. Para tanto, providenciar a alteração dos contratos de 40 horas, hoje existentes, passando-os para 30 horas, sem redução salarial. Previamente à implantação da nova sistemática de funcionamento, adequar o quadro existente para que não ocorram deficiências no atendimento.

## **O PROGRAMA universIDADE**

A discriminação, a exclusão social e a inatividade depois da aposentadoria são, em geral, as causas mais comuns do declínio mental, físico e emocional das pessoas. A vida que não é valorizada, não é vivida em todo o seu potencial, faz o indivíduo sentir-se frustrado e depressivo, perdendo com isso grandes oportunidades de viver de forma mais saudável em todos seus aspectos. A família e a sociedade também saem perdendo, pois deixam de aproveitar os conhecimentos e as experiências que a pessoa adquiriu ao longo de sua vida.

Essa realidade demanda uma nova estruturação social, com ações e políticas educacionais que promovam a dignidade, a cidadania, e a realização pessoal, e que venham a envolver toda a comunidade, oferecendo à sociedade a valorização de seus conhecimentos, de suas experiências e capacidades.

Na Unicamp, muitos servidores têm adiado suas aposentadorias, seja por questões financeiras, seja para não cair nessa inatividade, pois sabem que ao deixar a instituição estarão distantes dessa grande diversidade existente no campus. Considerando esse contexto, propomos o Programa **universIDADE**, que vincula a educação acadêmica à educação popular, tendo por objetivo oferecer aos participantes ações nas áreas de assistência social, trabalho, educação, saúde, esportes e lazer. Tais atividades contribuem para que enfrentem os desafios pós-aposentadoria como conviver e continuar a produzir segundo as tendências do seu tempo, e criam condições para manter essas pessoas ativas, através de uma programação de atividades integradas. Deverão predominar ações criativas e transformadoras, capazes de gerar mudanças na vida das pessoas, além de prevenir contra o sentimento de exclusão, criando condições para a manutenção da inclusão social.

Pretende-se atuar com componentes de recursos materiais e humanos da própria Universidade, dando assim maior oportunidade aos alunos de graduação e pós-graduação, que poderão estagiar nos programas, desenvolvendo atividades organizadas junto com seus orientadores. O envolvimento de funcionários e professores será estimulado, assim como a existência de convênios com instituições que se dedicam ao tema.

## **FÓRUM “PENSAMENTO ESTRATÉGICO”**

É papel fundamental de uma universidade pública contribuir de maneira significativa com a formulação de políticas públicas voltadas ao desenvolvimento do país, propiciando maior produção de riqueza e, principalmente, a sua distribuição em benefício da qualidade de vida de toda a população.

Uma universidade como a nossa tem condições de pensar o futuro e projetar ações que antecipem os acontecimentos, posicionando nossos dirigentes em todas as esferas de governo e indicando as linhas mais adequadas para serem seguidas. Ao mesmo tempo, a Unicamp estaria identificando temas de pesquisa e impactando a qualificação dos recursos humanos que forma, preparando-os para o que vão encontrar nos seus universos de atuação profissional.

O Fórum “Pensamento Estratégico” será o lugar de reunião de professores, pesquisadores, dirigentes públicos e privados, do terceiro setor, das pessoas interessadas em ações transformadoras para a sociedade. Na pauta, os grandes temas nacionais e internacionais. E a universidade no centro das reflexões inovadoras.

## **AÇÕES E ÓRGÃOS ARTICULADORES**

### **FAEPEX –Fundo de Apoio ao Ensino, Pesquisa e Extensão**

O FAEPEX deve ser órgão decisivo nas políticas de apoio à pesquisa e ao ensino de pós-graduação, graduação e extensão. Seu papel deve ser repensado tendo em vista a necessidade de a UNICAMP se envolver mais fortemente no apoio aos novos docentes e aos pesquisadores, no sentido de propiciar as condições de financiamento de projetos inovadores e de qualidade que não tenham claras possibilidades de financiamento.

Essas linhas de financiamento para a pesquisa devem criar condições favoráveis para estimular a busca de novas fronteiras para os projetos na UNICAMP, de forma a obter financiamentos significativos das agências de fomento nacionais (de nível estadual e federal) e internacionais. Desse modo, essas ações articularão diretamente a pós-graduação e a pesquisa da Universidade.

Por outro lado, será necessário destinar recursos que apoiem a produção de material didático inovador para a graduação e que tenham a possibilidade de influir nos caminhos do ensino de graduação no Brasil. Ao lado disso é necessário criar, através do FAEPEX, as condições de produção de material que sustente uma ação mais consistente na formação continuada, principalmente de professores da rede de ensino infantil, fundamental e médio, notadamente da região de Campinas.

### **CENTROS E NÚCLEOS INTERDISCIPLINARES DE PESQUISA - o SISTEMA COCEN**

Há quase 40 anos, a UNICAMP criou, de forma inovadora e criativa, seu primeiro órgão de pesquisa interdisciplinar, o Centro de Lógica, Epistemologia e História da Ciência. Passou, a partir de então, a acolher as primeiras iniciativas de docentes de distintas vinculações disciplinares que, articulados em temas e objetos complexos, demandavam um novo desenho institucional de funcionamento e organização, concebidos em clara convivência com as unidades de ensino.

O discurso e a prática da interdisciplinaridade e da internacionalização perpassam os Centros e Núcleos Interdisciplinares de Pesquisa da UNICAMP desde a

sua criação, e têm servido de motivação e modelo para a criação de órgãos semelhantes, e para a implantação de políticas para o desenvolvimento de pesquisa interdisciplinar por organismos nacionais públicos e privados.

A carreira de pesquisador foi a segunda inovação nessa área, introduzindo na universidade a criação de um corpo de funcionários altamente especializados e direcionados a dar andamento à dinâmica da pesquisa específica desenvolvida nos centros e núcleos.

Hoje, os 21 Centros e Núcleos da universidade, com seus grupos de pesquisa e laboratórios de pesquisa interdisciplinar, constituem um sistema dinâmico e produtivo, coordenado pela COCEN, com estrutura acadêmico-institucional bem definida.

O valor agregado que o sistema COCEN representa atualmente para a UNICAMP é inquestionável. No âmbito científico, a produção em filosofia, artes, ciências e tecnologia, as reflexões interdisciplinares e a intervenção no campo acadêmico nacional e internacional – através de publicações, resultados de projetos, convênios firmados, realização de eventos, responsabilidade pela edição de conceituados periódicos e coleções de livros – respondem diretamente à tarefa básica da universidade pública: produzir conhecimento e atender às demandas impostas pelo desenvolvimento e modernização da sociedade.

No âmbito do ensino, os centros e núcleos têm colaborado ativamente com a pós-graduação e com a graduação, salientando-se também sua contribuição em atividades e projetos de extensão, e sua prestação de serviços até mesmo para a própria universidade. Os dados do último processo avaliatório do sistema COCEN mostram uma produção notável de resultados. No âmbito administrativo e institucional, nos últimos anos, o sistema COCEN tem aportado à UNICAMP um volume significativo de recursos extraorçamentários para a pesquisa.

Em suma, os Centros e Núcleos Interdisciplinares de Pesquisa exemplificam a capacidade de inovação bem sucedida da UNICAMP nas várias áreas de atuação em pesquisa e formação de recursos humanos.

Em nossa próxima gestão à frente da universidade, comprometemo-nos com a solução privilegiada do problema de área física de alguns dos órgãos, os quais, apesar de implantados há mais de 25 anos e de sua produção inequívoca, carecem de espaço físico adequado e mesmo de sede física. Com a imediata reanálise da certificação dos órgãos, pretendemos readequar suas estruturas administrativas. O orçamento da

universidade passará a contemplar especificamente a COCEN e os órgãos sob sua responsabilidade.

Além disso, atenção especial será dada à Carreira de Pesquisador. Será garantida, orçamentariamente, a criação regular de um número mínimo de vagas de pesquisadores. Será também garantida dotação orçamentária para os processos de promoção por mérito dos pesquisadores cujos perfis acadêmicos correspondam aos estabelecidos pela universidade. E serão revisados os patamares salariais dos níveis da carreira, visando à recuperação da proposta inicial de sua implantação.

Ao longo dos últimos anos, a COCEN tem tido êxito em preservar e aperfeiçoar condições básicas de trabalho de vários órgãos, atendendo a suas demandas e necessidades. Contudo, parece claro que esse cenário de quase 40 anos requer reconhecimento e atuação institucional mais efetivos. Trata-se de garantir à COCEN condições de gestão que traduzam de forma adequada a dimensão dos recursos humanos, financeiros e de pesquisa atrelados ao seu sistema. Mais ainda, trata-se de garantir um espaço político institucional no qual demandas e interesses estejam representados com voz efetiva.

## **O SISTEMA DE BIBLIOTECA**

As novas tecnologias têm influenciado fortemente as atividades operacionais e o funcionamento das Bibliotecas, onde a disponibilidade de conteúdos no formato eletrônico tem aumentado substancialmente. Nesse contexto, as Bibliotecas que compõem o Sistema de Bibliotecas da Unicamp (SBU) devem ter condições de se estruturar para essa realidade de atuação, na qual acervos “híbridos” (impresso e digital) estarão sendo trabalhados e disponibilizados para que a comunidade acadêmica possa continuar desenvolvendo suas atividades de ensino, pesquisa e relações com a sociedade.

Importante lembrar que as Bibliotecas possuem acervos no formato impresso que vem sendo constituído ao longo dos 46 anos da Unicamp. Pensar e planejar a nova Biblioteca, com um novo acervo, é tarefa da equipe do Sistema de Bibliotecas da Unicamp, e essa transformação torna-se de fundamental importância, uma vez que a Biblioteca é um dos pilares de sustentação de uma Universidade que preza pelo ensino público e de qualidade.

A nova administração da Unicamp apoiará o Sistema de Bibliotecas da Unicamp nas ações que busquem a sustentabilidade informacional para o desenvolvimento do ensino, pesquisa e extensão. Propomos:

- Apoiar institucionalmente o SBU no tocante a regulamentações e revisões de processos para seu funcionamento: Regimento, Regulamentos de Operacionalização de Serviços, Planejamento Estratégico, Certificação das Bibliotecas.

- Apoiar a continuidade do dispêndio de recursos orçamentários para: aquisições de materiais bibliográficos e contratos para serviços e produtos corporativos.

- Realizar estudos e propor às instâncias competentes a alocação de recursos para qualificar a infraestrutura do SBU, com a aquisição de mobiliário, equipamentos de informática, realização de reformas físicas nas bibliotecas, preservação de acervos (encadernação/higienização), equipamentos e recursos de segurança.

- Construir a Biblioteca de Obras Raras (BORA), com os recursos aprovados pela FINEP, criando condições para que a Unicamp possa estabelecer novas políticas de aquisição e preservação de acervos raros e especiais, de interesse para o ensino e a pesquisa.

- Apoiar o SBU na participação em convênios e projetos cooperativos nacionais e internacionais que possam trazer benefícios e melhorias nos processos de funcionamento das bibliotecas.

- Apoiar a implantação do Repositório Institucional da Unicamp visando ao depósito da produção científica da Universidade e agregando ao RI as teses publicadas na Biblioteca Digital da Unicamp.

- Incentivar e apoiar o SBU no desenvolvimento de projetos inovadores que possam vir a contribuir para a melhoria da infraestrutura das bibliotecas e, conseqüentemente, para o ensino, a pesquisa e a extensão. São eles:

- Programa de avaliação da qualidade de produtos e serviços;
- Programa de gestão pela qualidade;
- Modernização da infraestrutura das bibliotecas;



- Projetos de catalogação de “backlog” ou de novos acervos de grande volume com a contratação de serviços externos.
  - Modernização tecnológica dos softwares corporativos: que proporcionem novas e modernas interfaces com mais interatividade e acesso.
- Proporcionar condições totais de acessibilidade às bibliotecas.
- Apoiar a implantação do Portal de Revistas Eletrônicas publicadas pela comunidade da Unicamp.
- Estimular projetos de digitalização de acervos com ênfase no acesso aberto.
- Fortalecer a parceria entre os Sistemas de Bibliotecas da Unicamp, USP e UNESP – CRUESP Bibliotecas, no desenvolvimento de projetos que beneficiem a comunidade acadêmica das três Universidades.

## **RELAÇÕES INTERNACIONAIS**

Universidades adquirem projeção internacional por sua capacidade de análise e compreensão dos problemas contemporâneos, de produção de conhecimentos em suas várias áreas; pela capacidade de inovação em ciência e tecnologia, por propiciar a formação pelo desenvolvimento da pesquisa; pela capacidade de fazer a crítica social, apontando os problemas políticos, sociais e econômicos da sociedade; pelo fomento à produção cultural e artística e, finalmente, mas não menos importante, pela boa pesquisa em ciência básica.

Nessa perspectiva, podemos afirmar que a UNICAMP é uma das mais importantes universidades de todo o mundo. Não porque aparece nos rankings internacionais, mas porque exerce grande influência tanto na pesquisa como na formação de recursos humanos, porque influencia no destino do país e porque é reconhecida internacionalmente pela qualidade de suas atividades acadêmicas e por seu papel relevante na análise das principais questões da sociedade e do país em que se insere.

No entanto, reconhecidamente, a estratégia ou a falta de estratégia atual na esfera internacional não responde à realidade atual no Brasil e no Mundo. A UNICAMP

precisa construir uma estratégia mais audaciosa e mais compatível com a sua posição. É necessário mudar o lugar e a relevância dados às ações da Universidade quanto às relações internacionais. Esse assunto merece um novo patamar na organização geral da UNICAMP, e essa nova estratégia deve passar pelos seguintes eixos:

- Relações internacionais com “pertinência”
- O ensino de línguas como base de intercâmbio
- Relações e cooperação internacional

### *1. Relações internacionais com pertinência*

O relacionamento interinstitucional da Universidade tem que estar fundamentado em objetivos concretos, uma vez que atividades difusas, sem critério, não permitem o alcance de metas. Há dois aspectos importantes nesse tema e que norteiam as atividades da universidade: a formação e a pesquisa.

Na formação de profissionais as ações de internacionalização são fundamentais no mundo de hoje seja para mostrar a realidade acadêmica e cultural de outros países, seja na construção de um bom currículo, vivenciando o aprendizado de conteúdos com outro enfoque, outra visão, que lhe permita melhorar sua formação técnica, e também pelo aprendizado de outras línguas que vão ampliar e facilitar a comunicação falada e escrita.

O aluno, ao sair do país para outra universidade ou centro de pesquisa no exterior, aprende a ver a realidade brasileira de outra forma e é estimulado a exercitar a noção de pertinência, do que é ou não é relevante. Deseja-se, portanto, com a internacionalização via intercâmbio, criar um aluno com comportamento participante, com visão diferenciada, mais madura, capaz de ponderar outros valores e de exercer suas atividades e influências não apenas no nível técnico, ou de especialista, mas também como cidadão do Brasil e do mundo.

A prática do intercâmbio internacional na UNICAMP deve ser ampliada de forma a que todos os alunos com interesse participem dessa oportunidade e tenham parte da formação no exterior. O estágio no exterior reveste-se de tamanha importância que, já no vestibular, essa possibilidade diferencia as universidades, direcionando as opções dos candidatos.

Outra ação relevante está ligada ao Programa do Governo Federal *Brasil sem Fronteiras*, que tem o mérito de criar grandes oportunidades para jovens universitários

de todo o país. Mas cabe à universidade orientá-lo para temas e universidades que façam parte da nossa estratégia. Cabe também usar recursos próprios e complementares para ampliar a presença da UNICAMP nos cinco continentes, construindo uma estratégia mundial.

A pertinência deve também estar presente na pesquisa com universidades e centros no exterior. Diariamente é grande o fluxo de pesquisadores estrangeiros que buscam a UNICAMP como parceira. Nesse sentido, há que se dar mais autonomia às unidades para que elas mesmas construam e formalizem suas colaborações. Há que se estimular o uso de textos de convênios previamente aprovados e amplamente conhecidos e aceitos para agilizar os processos.

O estímulo dado aos alunos para o intercâmbio no exterior será também aberto, em caráter experimental, aos funcionários da universidade. Entende-se que o estágio no exterior pode em muito ajudar a formação continuada dos funcionários de apoio técnico e administrativo que buscam seu aprimoramento, seu engrandecimento, e que isso pode beneficiar a universidade como um todo.

Muito ainda existe para ser feito no âmbito das relações internacionais visando a melhor formação e pesquisa.

## *2. O ensino de línguas como base de intercâmbio*

A UNICAMP precisa de um grande programa de línguas que envolva o ensino das línguas estrangeiras necessárias para nossos alunos e o ensino de português para estrangeiros. O oferecimento de português para estrangeiros deve ser ampliado a tal ponto que toda a demanda seja atendida, inclusive aquela hoje reprimida pela falta de oferta. Entendemos que essa é uma forma de melhor receber os estrangeiros que vêm aqui estudar ou trabalhar.

São ainda comuns entre nós as dificuldades com o idioma, sobretudo na forma escrita e, em especial, no momento da redação das teses. Há que se dar apoio continuado de forma que o nosso pós-graduando vindo do exterior aprenda e domine nossa língua e cultura de forma a se tornar um embaixador do Brasil quando do seu regresso ao país de origem. Sua presença na UNICAMP será também uma oportunidade para que nossos alunos tenham a convivência com pessoas de outras culturas.

O ensino de línguas estrangeiras também merecerá mais apoio de forma a melhor preparar nossos alunos para o intercâmbio e para novas ações futuras no

exterior. Nesse sentido é fundamental que se reconheça a importância do ensino de línguas para melhor inserção dos nossos alunos no mercado de trabalho. Não podemos simplesmente deixar que grande parte dessa tarefa seja executada por escolas privadas. Isso onera nosso aluno, além de não existirem razões claras e objetivas para essa omissão por parte da universidade.

O ensino de língua estrangeira é essencial à formação do nosso aluno que participe ou não de experiências internacionais, e irá requerer maior comprometimento da Reitoria e maior empenho de recursos para a contratação de professores e infraestrutura. O novo programa de línguas será extensivo aos funcionários de apoio técnico e administrativo da universidade.

### *3. Relações e cooperação internacional*

A UNICAMP não deve somente promover as relações acadêmicas com universidades que estiverem acima de sua posição nos rankings de universidades. Se o 1º colocado em um ranking pensa dessa forma, não se relaciona com ninguém, o que também acontecerá com o 2º colocado e assim por diante. As relações interuniversitárias simplesmente não existiriam.

Existe um lugar para cada coisa. A UNICAMP almeja a excelência acadêmica e isso é mais do que louvável e deve ser perseguido. No entanto, essa busca pela excelência acadêmica não deve cegar a universidade a ponto de não enxergar o mérito de outras universidades; mérito esse muitas vezes oriundo da importância regional ou da excelência da pesquisa relacionada a diferentes temas de pesquisa complementares aos que temos entre nós.

A universidade deve buscar criar uma política de relacionamento baseada em diferentes critérios, de tal forma que, no conjunto, consiga fazer pesquisas, formar recursos humanos, influenciar nas políticas, enfim, ter impacto nacional e internacional de forma a justificar sua existência. Para citar um exemplo, existe no continente americano um grande conhecimento acumulado em regiões menos favorecidas e que podem proporcionar grandes experiências à nossa comunidade.

Muitas universidades, menos agraciadas do que a UNICAMP, nos vêm com grande admiração, mas recebem relativamente pouca atenção, seja de intercâmbio, de pesquisas conjuntas, etc. No passado a UNICAMP já colaborou mais intensamente com

universidades de regiões mais carentes, formando seus professores e pesquisadores, e isso sempre teve impacto muito positivo.

Existe um reconhecido anseio de que esse cenário seja alterado, de que a UNICAMP volte a ter uma postura internacional pró-ativa e de que a universidade reconquiste sua posição de líder nacional e internacional.

Para isso serão utilizados mecanismos como:

- Permissão a cada unidade de ensino e pesquisa para (por adesão) definir sua estratégia internacional (*seed money* para a Diretoria da unidade);

- Estabelecimento de condições que facilitem, com critérios, a convalidação de disciplinas cursadas no exterior;

- Criação do Fundo para Atividades Internacionais, o que poderia ser feito através de linha específica no FAEPEX;

- Fundação do *UNICAMP Internacional Office*, com o objetivo de atender alunos (nossos e estrangeiros), dar apoio à busca de moradia, orientar em relações com a Polícia Federal, estabelecer programa de bolsas, etc.;

- Criação do sistema de colocação/oportunidade internacional (“PLACEMENT UNICAMP”) para ajudar o aluno a encontrar oportunidades no exterior;

- Concepção de um novo espaço internacional para receber delegações e comitivas. Isto pode ser feito utilizando a FUNCAMP.

## **FORMAÇÃO CONTINUADA**

O sistema de **formação de professores** da UNICAMP inclui a formação de professores para a educação infantil e séries iniciais do ensino fundamental; a formação de professores para as séries finais do ensino fundamental e médio em 22 cursos de Licenciaturas que contam com cerca de 3.500 alunos matriculados. Por outro lado, sabemos o quanto a educação no Brasil tem demonstrado fragilidades extremamente grandes.

### *1. Apoio à educação básica*

Diante desse cenário, é preciso avançar fortemente no apoio à melhoria da educação infantil, fundamental e média. Nesse quadro é necessário:

a) apoiar as atividades da Sub-Comissão de Formação de Professores da UNICAMP e ampliar a sua atuação junto aos docentes da rede de ensino fundamental e médio e sua formação continuada;

b) promover e incentivar a formação pedagógica dos docentes da rede; essa formação poderá ter a importante contribuição do uso das tecnologias de Ensino a Distância, em parceria com a Sub-Comissão de Formação de Professores.

c) propor a constituição de uma Comissão Supra-Unidades, formada por docentes e ex-docentes da UNICAMP e de outras Universidades, e outros expoentes da sociedade para que, em uma “roda de conversas” mensal (um tipo de Fórum Permanente), tragam sugestões, ideias e novidades para as atividades de graduação.

## *2. Condições de infraestrutura*

A UNICAMP precisa contar com um espaço institucional articulador das instâncias que se dedicam à preparação do profissional da educação na Universidade. Esse espaço deve propiciar a articulação, colaboração e definição de estratégias inovadoras de formação para o ensino básico. É preciso propor inovações, avaliar e coordenar a implantação de modelos integrados de formação avançados que possam orientar nossas práticas e também servir de referência para outras universidades e instituições de São Paulo e do Brasil.

## *3. Relações com a Rede de Ensino Básico*

A UNICAMP deve desenvolver uma associação com a rede de escolas públicas na própria formação inicial do professor, no *modelo de “residência educacional”* (já desenvolvida pela UNIFESP, por exemplo). Esse modelo de residência deve ser acoplado à formação em nível de especialização ou mestrado.

## *4. Apoio ao professor da rede de ensino*

Na associação com a rede de ensino, é necessário *apoiar o professor no início de carreira*, para que ele possa estabelecer e desenvolver suas estratégias de trabalho depois de seu ingresso na vida profissional. Essa ação pode levar à montagem de um portal para o professor da Região Metropolitana de Campinas.

A Região Metropolitana de Campinas (RMC), em 2010, tinha cerca de 112.000 matrículas iniciais na educação infantil, cerca de 195.000 matrículas no ensino

fundamental de 1<sup>a</sup>. a 4<sup>a</sup>. séries e outras 185.000 matrículas de 5<sup>a</sup>. a 8<sup>a</sup>. séries. Mas, no ensino médio, tinha cerca de 119.000 matrículas iniciais. Os dados, divulgados pela Agência Metropolitana de Campinas (Agemcamp), mostram como a seleção opera, em especial entre as séries iniciais e finais do ensino fundamental, eliminando cerca de 70.000 alunos antes mesmo de iniciarem o ensino médio.

#### *5. Apoio à formação continuada*

A UNICAMP estará empenhada em *aglutinar e potencializar as iniciativas de valorização da pesquisa e da formação de educadores em áreas específicas* através de processos de formação continuada, que podem se dar tanto na forma presencial como semipresencial (com todos os formatos possíveis, segundo as tecnologias disponíveis).

#### *6. Produção de materiais e prestação de serviços*

Como resultado dessas relações, a UNICAMP deve apoiar a *Produção de materiais educativos* com diferentes mídias e colocá-los à disposição dos professores da rede de ensino, criando para isso espaços que propiciem uma maior integração entre os docentes e alunos da UNICAMP e a rede de ensino. Nesse aspecto terá papel importante a integração dessas ações com os programas de pós-graduação, no modelo de experiências como o REDEFOR e os Mestrados Profissionais.

É também preciso que a UNICAMP esteja aberta para relações de médio e longo prazo de *prestação de serviço às redes de ensino. Desse modo, será possível saber das necessidades das redes municipais de ensino e atuar junto a elas.*

Tendo em vista todos esses aspectos e seus desdobramentos, deve ser constituído o CERFE – *Centro de Referência para a Formação de Educadores*. Esse centro, diretamente ligado à Faculdade de Educação, terá por incumbência, em articulação com outras unidades e instâncias da UNICAMP formadoras de professores, a formação inovadora de educadores para a educação infantil, o ensino fundamental e o ensino médio, levando em conta a experiência nacional e internacional na matéria.

## **EDITORA**

A Editora da UNICAMP receberá apoio para avançar no trabalho que vem fazendo desde sua criação, e que já recebeu o reconhecimento das universidades e do mercado, representado por prêmios recebidos no decorrer do tempo.

Sem abandonar a produção de livros impressos, a editora agora deve avançar no trabalho de desenvolvimento de edição de obras digitais, através do sistema on-line. Nessa linha de trabalho devem ser incluídas obras cujo formato [digital] favoreça melhor qualidade e preço da obra, facilitando assim um maior número de publicações, entre as quais podem estar obras de qualidade para o ensino de graduação – para cobrir uma falta desse material no Brasil – e obras que envolvam o uso de imagens e som em geral. Outra linha editorial, nesse caso, pode ser uma coleção de teses decisivas que têm, em princípio, um mercado pequeno e altamente qualificado.

## **POLÍTICA CULTURAL**

A política cultural da UNICAMP precisa avançar no sentido de aumentar seus instrumentos de ação. De um lado, é preciso aumentar os órgãos e aparatos específicos dessa área capazes de dar condições para a produção de espetáculos de arte significativos, assim como de exposições e outros tipos de ação dessa natureza, a exemplo do Museu Exploratório de Ciências.

Nesse particular, é decisivo que a Universidade implante definitivamente seu Museu de Arte e crie outras instituições que se ocupem de bens culturais relevantes existentes em diversas Unidades de ensino e pesquisa, Centros e Núcleos, assim como no seu Sistema de Bibliotecas e Sistema de Arquivos.

Por outro lado, é necessário sustentar e ampliar programas de ação cultural de impacto na vida da universidade, a exemplo do programa do Artista Residente, dando mais consistência e apoio à agenda cultural básica da universidade – nesse caso, criando, através dessa agenda, procedimentos para o aporte qualificado de recursos para tais ações.



## **POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA**

Para alcançar o objetivo de ampliar a visibilidade da Unicamp no cenário regional, nacional e internacional, torna-se necessário o estabelecimento de uma política de comunicação articulada e que integre todas as iniciativas existentes, identificando e implantando novas sistemáticas de transmissão da imagem da nossa instituição junto aos diversos públicos de interesse.

A proposta deve contribuir de forma inovadora para o desenvolvimento de uma cultura de comunicação que se caracterize ao mesmo tempo pela transparência e por uma visão institucional e sistêmica, dirigindo-se a públicos internos e externos à comunidade universitária.

O ponto de partida para uma mudança qualitativa na política de comunicação da universidade depende de alterações na atual estrutura organizacional. Para tanto, deverá ser criada uma Coordenadoria de Comunicação, representativa de todos os saberes que compõem a universidade, que atuará juntamente com profissionais da área de comunicação. Essa coordenadoria deverá formular as principais diretrizes da política de comunicação integrada da universidade, cabendo a ela planejar e estruturar as mudanças necessárias, tendo sempre a amplitude de vistas e o respeito à pluralidade de posições como valores primordiais. Será de sua competência programar e coordenar a Política de Comunicação Integrada da Universidade.

Propomos, ainda:

a) Fortalecer e preservar a imagem da Unicamp como instituição de ensino, pesquisa e extensão. Consolidar a ideia de que a interação com os públicos de interesse, interno e externo, deve ser balizada pela ética e pelo profissionalismo, uma vez que esse relacionamento é vital para a manutenção da credibilidade da instituição;

b) Dar visibilidade à missão institucional da UNICAMP e suas propostas de interação com a sociedade, bem como aos benefícios para o país decorrentes dos investimentos públicos nas atividades de ensino, pesquisa e extensão desenvolvidos pela universidade;

c) Ampliar a visibilidade da UNICAMP no cenário internacional por meio de canais institucionais específicos, que permitam a divulgação das atividades de ensino, pesquisa e extensão em outros países e interação com outras instituições;

d) Garantir à opinião pública o acesso a informações confiáveis e contextualizadas, pautadas pela ética profissional, que permitam acompanhar e avaliar o desempenho da universidade com transparência e respeito ao contribuinte;

e) Elaborar um Manual de Redação e Procedimentos Jornalísticos com o objetivo de uniformizar a divulgação científica e cultural junto à comunidade acadêmica de funcionários e alunos, e à sociedade em geral;

f) Promover e coordenar a integração dos profissionais da Ascom, RTV e demais assessores de imprensa e comunicadores sociais que atuam de forma autônoma nas unidades de ensino, pesquisa e extensão;

g) Promover e coordenar encontro semanal de pauta com todos os assessores de imprensa que atuam nas unidades de ensino e pesquisa da universidade, buscando a interação de ações. É preciso, num primeiro momento, conquistar a confiança de todos os profissionais de comunicação contratados pelas unidades e que atuam de forma independente, para em seguida implantar uma sistemática de trabalho conjunto e ampliar as ações de confiabilidade entre todos os pares;

h) Definir uma política institucional para uso das imagens com notícias e material de divulgação científica da universidade nas novas mídias e nas redes sociais;

i) Capacitar os profissionais de comunicação, visando adequar seu perfil às demandas decorrentes da nova orientação da Política de Comunicação através de cursos internos e em parceria com a AFPU e a Extecamp;

j) Incentivar os profissionais de comunicação a participar de cursos, seminários, encontros e demais eventos realizados externamente e de interesse à profissão em todas as áreas de comunicação: jornalismo, tecnologia televisiva, tecnologia do rádio e mídias digitais;

k) Promover seminário anual, na Unicamp, com enfoque na convergência das mídias e divulgação científica, convidando os mais importantes nomes na área jornalística e científica;

l) Desenvolver ações de “*media training*” com pesquisadores e profissionais da universidade, a fim de facilitar seu contato com a grande mídia e, conseqüentemente, com a sociedade;

m) Solucionar dúvidas de unidades/centros/núcleos pertinentes à comunicação;

n) Avaliar sistemática e periodicamente as ações de comunicação da Unicamp, por meio de pesquisas qualificadas de opinião, reuniões e auditoria de imagem.

o) Criar o “Prêmio Jornalismo Científico da Unicamp” para a melhor matéria na área de divulgação científica;

p) Criar o “Prêmio Unicamp Ano 50” para o melhor trabalho científico e jornalístico publicado, a ser entregue no dia da comemoração da efeméride;

q) Garantir a proteção da identidade institucional e visual da Universidade e o uso padronizado de sua marca em diferentes formatos e plataformas (impresso, audiovisual e digital).

## **INOVA E POLÍTICA DE INOVAÇÃO**

A Unicamp pode evoluir significativamente no que diz respeito à Política de Inovação e ao funcionamento da sua Agência de Inovação (INOVA). É preciso atualizar as diretrizes hoje existentes e adequar conceitos e propostas aos avanços ocorridos na área.

Observa-se que é tendência mundial o compartilhamento do conhecimento como base para a inovação, assim como para a catalisação do processo. O processo de inovação tem ampliado constantemente a exigência de utilização do conhecimento gerado nas universidades, por isso, é cada vez mais essencial ser parceiro e não fornecedor das instituições participantes dessas atividades.

Propomos:

- Fortalecer a inovação, aprimorando a metodologia de identificação de projetos inovadores nas unidades/órgãos; incrementando a interação com instituições, empresas e órgãos governamentais; estimulando a demonstração de benefícios sociais, de sustentabilidade e de desenvolvimento regional; e estabelecendo e ampliando a rede de parceiros efetivos.

- Adequar a infraestrutura, viabilizando a existência de espaço físico disponível para inovação, assim como serviços de apoio que garantam o funcionamento adequado das instalações.

- Qualificar a organização, implantando sistemas gerenciais eficientes, planos de comunicação e marketing, programas de capacitação e sistema de avaliação.

- Melhorar a Incubadora da Unicamp (Incamp) e sua inserção na Política de Inovação, conferindo mais autonomia e cuidando de definir medidas que possam garantir sua sustentabilidade. Estreitar o relacionamento entre Incamp e Inova.

## 6

### **ADMINISTRAÇÃO: A GESTÃO DA UNIVERSIDADE**

Para que a UNICAMP cumpra seus objetivos como universidade pública, tenha relevância social e seja bem avaliada, é preciso que ela tenha compromisso com a preservação do espírito republicano. Para garanti-lo é imprescindível o respeito ao diálogo interno e externo, buscando a interação como forma de superação dos impasses, combinado com políticas inclusivas e democráticas de gestão acadêmica e administrativa.

As questões administrativas na UNICAMP, como em qualquer outra instituição, merecem atenção e precisam de constante reflexão e aprimoramento. A estrutura administrativa da UNICAMP permite que possamos pensar em inovações segmentadas, mas convergentes na agilidade e eficiência.

Um dos grandes problemas que atinge as atividades administrativas é o excesso de burocracia. O tempo gasto em várias instâncias pode comprometer decisões importantes.

Ações que poderiam auxiliar na diminuição da burocracia:

- Modernização do Sistema de Informação, gerenciamento e tramitação de processos administrativos, com nova plataforma de informática que inclua os principais processos e tendo como meta a diminuição da circulação de documentos impressos, ou seja, tornando virtuais – e, portanto, mais ágeis – tanto a circulação quanto as aprovações;

- Reformulação da estrutura administrativa, com revisão da gestão de Serviços, Recursos Humanos e Finanças;

- Apoio ao desenvolvimento de estratégias e mapeamento de processos e organização administrativos nas unidades, visando à integração ao Sistema de Informação Administrativo, e, com isso, implementando a agilidade;

- Criação de uma câmara para análise e aprovação dos contratos e convênios, com poder de decisão, composta por representantes da PRP, PREAC, DGRH, DGA e Procuradoria Geral. Essa câmara contará com um secretário executivo e todos os participantes obrigatórios na aprovação de contratos e convênios que tenham sido aprovados nas unidades de origem. Esse tipo de ação eliminará a necessidade de várias consultas à PG, já que um representante desta é obrigatório na sua composição, bem

como de várias passagens dos processos entre esses órgãos, que também têm representantes obrigatórios na composição da câmara.

Outra questão que exige especial atenção é a dos processos de avaliação na UNICAMP. A avaliação é um processo fundamental para o aprimoramento das condições institucionais. É necessário superar a tradicional concepção segundo a qual se avalia somente para identificar, individualmente, os “melhores e os piores”. Ao contrário, deve-se avaliar para colher subsídios à tomada de decisões visando a prover as condições necessárias para o desenvolvimento e o aprimoramento conjunto da instituição universitária e dos indivíduos que a constituem. O processo de Avaliação Institucional da UNICAMP deverá ser feito de maneira plena, sincronizando avaliação individual de docentes, avaliação da unidade e avaliação da Instituição como um todo. O princípio da indissociabilidade entre pesquisa, ensino e relações com a sociedade é da responsabilidade da Universidade e de suas unidades, e não de cada indivíduo (docente, pesquisador, funcionário, aluno). Assim, cada unidade deverá, ela sim, manter um equilíbrio harmônico entre as três atividades, possibilitando que, internamente, os docentes possam se dedicar mais amplamente às atividades com as quais têm mais afinidade ou, ainda, com aquelas atividades que, numa conjuntura, são necessárias ao alcance dos objetivos de sua unidade. A avaliação deve levar em conta a produção em pesquisa, a dedicação ao ensino e à extensão. O quadro docente poderá trabalhar efetivamente em colaboração, desenvolvendo atividades em equipe no ensino, na pesquisa e nas relações com a sociedade, sendo corretamente avaliado na sua individualidade, sem as distorções ora existentes nessa importante questão.

Pensando no melhor equilíbrio entre esses aspectos, será necessário repensar os processos de avaliação docente – que têm tido na CADI seu lugar específico – no âmbito da administração central. Tais ajustes no processo evitarão algumas distorções que têm produzido, em certos casos, um desestímulo a parte do corpo docente.

### **FUNCAMP**

No processo de gestão da Universidade, continuará tendo seu papel histórico, a Funcamp. Nessa medida é necessário aprimorar cada vez mais as relações entre a Universidade e a Fundação, especialmente nos planos jurídico, trabalhista e funcional.

## **AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

A UNICAMP, desde os anos noventa, empenha-se em desenvolver um amplo processo de Avaliação Institucional. Apesar de sua inequívoca importância, esse processo sofreu descontinuidades, constituindo-se em uma prática mais sistemática somente após 2002. Há várias razões que justificam essas dificuldades, mas a experiência mostrou que a maior delas se deve à pouca compreensão conceitual do processo e à falta de clareza na sua necessidade e finalidade.

A Universidade brasileira é muito refratária à Avaliação Institucional e não há modelos bem sucedidos para universidades com alta complexidade, como é o caso da Unicamp. Em geral, esse processo tem sido muito mais um plano de negócios do sistema privado de instituições do que uma resposta à Sociedade para as ações desenvolvidas nas universidades. Esse modo de avaliar não serve à UNICAMP. As dificuldades de metodologia e de implantação do processo geram resistências que adquirem um peso preponderante na fase de implantação, uma vez que essa parte operacional é a mais visível no processo.

Na UNICAMP, a primeira tentativa mais sistemática de abordar os dois pontos importantes da Avaliação Institucional (a parte conceitual do processo e da sua finalidade) ocorreu quando a CGU era liderada pelo Prof. Tadeu (gestão 2002-2005). Nesse período, vinculou-se o Planejamento Estratégico à Avaliação Institucional, demonstrando que a finalidade desta é produzir uma reflexão interna que deve, inequivocamente, explicitar para si mesma, para a Sociedade e para o Estado qual é a sua Missão e se essa missão é executada com excelência acadêmica. A Avaliação Institucional deve então, necessariamente, resultar em uma revisão do Planejamento Estratégico, para que se cumpram os requisitos quantitativos e qualitativos demandados pela Sociedade e pela comunidade científica. Este deve conter um Plano de Ações Institucionais para superar os pontos críticos nas atividades em que ainda não se atingiu o grau de excelência ou cujas metas quantitativas ainda não tenham sido alcançadas. A Avaliação Institucional não é, portanto, um fim em si mesma; um processo que se esgota no cumprimento de regulações externas. É parte integrante do Planejamento Estratégico. Não é um processo que objetive comparações, “ranqueamentos” (interno ou externo), e sim um processo contínuo e cíclico por natureza. Um processo que explicita para si mesma, para a Sociedade e para o Estado a relevância e a pertinência da

Universidade Pública, e que explicita o cumprimento da sua Missão e sua adequação, em cada conjuntura histórica.

Assim pensada, a Avaliação Institucional exige, em todas as fases do processo, uma ampla participação tanto da comunidade universitária (não deve ser executada por grupos ou em gabinetes), quanto de seus gestores. Foi exatamente essa visão que levou à Deliberação CONSU-260/02 resultante da proposta da CGU-COPEI (gestão 2002-2005): *“as informações disponibilizadas pela avaliação institucional constituir-se-ão em documentos fundamentais para subsidiar as próximas etapas do Planejamento Estratégico. Esta avaliação institucional deverá basear-se em indicadores acadêmicos como fundamento para sua execução.”*

Dois ciclos de Avaliação Institucional ocorreram desde a aprovação dessa resolução. O primeiro, no período 1998-2003, envolveu as Unidades de Ensino e Pesquisa numa primeira fase do processo, e os Pró-reitores, nas suas respectivas esferas de atuação, numa segunda fase. Constatou-se, então, que: em múltiplas atividades nos âmbitos do Ensino de Graduação, do Ensino de Pós-graduação e da Pesquisa havia uma completa coerência com os requerimentos de excelência acadêmica explicitados na Missão da UNICAMP; alguns pontos deveriam ser objeto de um plano de ações para atingir os objetivos de excelência acadêmica. Dessa análise surgiu a primeira grande revisão do Planejamento Estratégico para o período 2007-2010, estabelecendo uma coesão entre os processos de Avaliação e de Planejamento. Ao exercerem o papel de revisoras críticas do processo de Avaliação Institucional, algumas Pró-reitorias propuseram um plano de ação coerente com a Missão da UNICAMP, enquanto outras assumiram um compromisso mais fluido com essa função institucional.

Algumas ações decorrentes da Avaliação tiveram consequências importantes para a evolução institucional. Constata-se, para citar um exemplo, que ocorreu na gestão 2005-2009, em sintonia com o primeiro grande objetivo do PLANES (a expansão dos cursos de graduação), a maior expansão de vagas de Graduação da história recente da UNICAMP, com a criação de um campus novo. A necessidade de um novo campus (foi criada a FCA) decorreu da avaliação de que essa ampla expansão não seria possível no campus Campinas. Criaram-se inúmeros cursos novos de Pós-Graduação *stricto sensu* e *lato sensu*, muitos de natureza interdisciplinar, alguns requerendo modificações regimentais permitindo uma melhor integração com os Centros e Núcleos Interdisciplinares de Pesquisa; implantaram-se várias novas ações no âmbito do

financiamento à pesquisa com a ampliação de recursos do FAEPEX; implantou-se um complexo sistema de avaliação dos funcionários com um novo processo integralmente desenvolvido no âmbito da CGU (gestão 2002-2005), etc. Foi enorme o rol de ações planejadas e executadas decorrentes do processo de Avaliação Institucional 1998-2003, com um impacto altamente positivo na gestão 2005-2009.

O segundo ciclo de Avaliação Institucional compreendeu o período 2004-2008, com alterações metodológicas, algumas neutras e outras com forte impacto no resultado final do processo. Uma das principais alterações com forte impacto negativo foi a sua desvinculação do processo anterior. Como indicado, a Avaliação Institucional do período 1998-2003 explicitou alguns problemas e a revisão do PLANES definiu um plano de ações. Ao se desvincular da revisão do Planejamento Estratégico 2007-2010, o relatório de Avaliação Institucional 2004-2008 não analisou criticamente o cumprimento do plano de ações: não se verificou quais os pontos que, uma vez consolidados, mantiveram a excelência acadêmica; quais não atingiram a excelência; e quais, por razões identificáveis ou não, não alcançaram sucesso. A Pró-reitoria de Desenvolvimento Universitário continuou com seu plano de ação desvinculado do processo de Avaliação, fazendo com que a UNICAMP se transformasse em uma instituição em que as atividades-fim estão subordinadas às atividades-meio.

É, portanto, evidente que o processo implantado na UNICAMP tem um sucesso relativo, e necessita de aperfeiçoamentos conceituais e operacionais. Entre os operacionais, o trabalho a ser feito envolve: dados institucionais confiáveis e amplamente disponíveis; inclusão dos órgãos vinculados à administração e às atividades-meio; melhor adequação dos indicadores a cada área do conhecimento que permita aos Pró-reitores uma análise mais aprimorada das atividades qualitativas. A UNICAMP não adequou os indicadores de natureza geral e não se dedicou ao estudo de outros mais específicos para cada área do conhecimento e que melhor representassem a evolução no tempo das atividades desenvolvidas. Esse necessário aprimoramento não foi realizado.

Desse resumo dos processos de Avaliação Institucional e de Planejamento Estratégico, a proposta que apresentamos para a gestão 2013-2017 é, inequivocamente, diferente do realizado na Avaliação 2004-2008 – tanto no que diz respeito aos seus objetivos quanto à forma de implantação –, e resgata os conceitos fundamentais do processo desenvolvido na gestão CGU-2002-2005. Embasada na nossa experiência



passada, na nossa experiência administrativa e na nossa visão democrática de Universidade na qual todos os saberes devem ser bem representados, a nova proposta tem como metas:

1. Resgatar e divulgar o conceito de que a Avaliação Institucional é uma resposta à Sociedade do cumprimento da Missão por ela delegada;
2. Desobstruir os focos de resistência ao processo com a garantia de que sua finalidade é apenas o aprimoramento institucional;
3. Desvincular a Avaliação Institucional dos ranqueamentos universitários e das comparações entre Unidades e Órgãos;
4. Redefinir, para consolidar, a integração da Avaliação e do Planejamento permitindo o acompanhamento dos planos de ação;
5. Criar, no plano operacional, as condições para que a UNICAMP disponha de um banco de dados institucional unificado e de amplo acesso, subsidiando os dois processos e as várias ações da gestão institucional;
6. Inserir a avaliação das atividades-meio nos processos de Avaliação Institucional e de Planejamento, visando atender a dinâmica das atividades-meio;
7. Pautar todas as ações pela Institucionalidade dos processos de gestão;
8. Articular com as Unidades de Ensino e Pesquisa os projetos qualificados de financiamento baseados nos resultados dos processos de Avaliação Institucional e de Planejamento Estratégico;
9. Engajar as Pró-reitorias em conjunto com as Unidades e Órgãos no cumprimento dos planos de metas;
10. Definir no orçamento anual da Universidade recursos crescentes para o custeio do plano de metas do Planejamento Estratégico.

## **GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS**

Os paradigmas contemporâneos de Gestão Organizacional apontam para a primazia das pessoas na busca da excelência para a produção de bens e de serviços e para viabilizar a transformação institucional.

As políticas de Recursos Humanos devem, hoje, apresentar natureza propositiva. Mais do que a mera distribuição de recursos, mecanismos de vinculação devem ser formas democráticas de responsabilização e de mobilização que propiciem

adesão, com coerência, aos objetivos institucionais. Devem ser, também, políticas claras de valorização, que permitam aos colaboradores desenvolver não somente suas competências, mas também sua autoconfiança e comportamentos que conduzam a uma atitude ativa.

A Gestão de Recursos Humanos não se limita apenas à administração de pessoal. Constitui um aspecto da questão. Gestão de RH é também gestão provisional, avaliação dos resultados, avaliação dos potenciais, orientação, formação, responsabilização, valorização, diálogo social e organização do trabalho. A Gestão de Recursos Humanos deve estar difundida e incorporada em todos os níveis da administração.

Tarefa prioritária é a apresentação de uma nova política de Recursos Humanos, devidamente explicitada no Planejamento Estratégico da Instituição. Ampla e que contemple uma proposta orgânica de integração, de formação, de capacitação contínua e de permanente incentivo, condizentes com a valorização do exercício da função pública.

Com essa visão, busca-se uma instituição ágil, menos hierarquizada e com forte comprometimento de seu corpo funcional; uma instituição que busca resultados e que é valorizada pelos cidadãos; enfim, uma organização transparente ao controle estatal e social.

Para atingir tal patamar, é necessário que o perfil da liderança, tanto da alta gerência como da gerência intermediária, seja composto por conhecimento e por comportamento, de forma a introduzir profundas mudanças nos processos de trabalho e manter a liderança permanentemente aberta às oscilações do ambiente externo. É necessário qualificar as pessoas para a negociação e para a interlocução, oferecendo ferramentas para auxiliá-las na habilidade do saber ouvir os diversos atores e suas propostas, e, acima de tudo, tornando-as capazes de construir alianças, formar equipes e construir um clima organizacional saudável.

### **CARREIRA PAEPE E AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO**

A Carreira dos Profissionais de Apoio Ao Ensino, Pesquisa e Extensão (PAEPE) é mecanismo primordial para que as trajetórias sejam traçadas ao longo do tempo em que os profissionais atuarem na instituição. Portanto, precisa apresentar oportunidades de qualificação, reconhecimento e planejamento da vida funcional. A

estrutura de todo esse processo deve ser dinâmica, uma vez que a universidade vive em constante transformação, e essa característica reflete, diretamente, no que se espera dos profissionais que aqui atuam, e exige deles constante atualização de conhecimentos.

A carreira PAEPE foi implantada em 2003, após intenso, amplo e participativo processo de debates com a comunidade. Foram encaminhadas mais de 700 propostas, todas discutidas, para produzir a deliberação que estabeleceu a nova carreira de funcionários da UNICAMP, depois de alguns anos sem um instrumento legal normativo. Infelizmente, em 2010, a carreira foi alterada, sem um processo de discussão com a comunidade, e levando a vários retrocessos.

Nessa conjuntura, propomos:

- Realizar ampla revisão da carreira PAEPE, restabelecendo o conceito de identidade profissional, indispensável para elaborar políticas de recursos humanos que objetivem o desenvolvimento profissional dos funcionários e o reconhecimento institucional do trabalho realizado;
- Valorizar e reconhecer os profissionais pelas experiências acumuladas e pelas atividades exercidas;
- Estabelecer, com clareza, critérios e parâmetros para enquadramento e progressão, abandonando conceitos subjetivos em que se baseiam esses procedimentos;
- Aperfeiçoar os critérios e valorizar o prêmio PAEPE;
- Estabelecer vínculo entre a carreira e o planejamento estratégico, criando programas que sintonizem as necessidades de qualificação profissional com as prioridades definidas pela universidade;
- Resgatar o processo de estímulo à qualificação profissional do funcionário – que ficou conhecido como “reconhecimento dos títulos” e foi lamentavelmente desativado em 2010 –, contemplando os níveis fundamental, médio, técnico, graduação, especialização, mestrado, doutorado e pós-doutorado. Garantir a existência de recursos distintos dos empregados no processo de avaliação de desempenho e realizar esses processos, anualmente, em momentos diferentes.

O processo de avaliação de desempenho foi implantado em 2008, durante nossa gestão anterior, depois de mais de dez anos sem ser realizado na UNICAMP. Também sofreu mudanças em 2010, que descaracterizaram a proposta inicial e, novamente, trouxe retrocessos significativos. Nessas condições propomos:

- Realizar ampla revisão da metodologia adotada atualmente, implementando indicadores de avaliação do trabalho efetivamente realizado no dia a dia e não apenas quesitos que avaliam o comportamento e o relacionamento dos funcionários;

- Estabelecer vínculos entre o processo avaliatório e o planejamento estratégico, buscando, com base em amplo debate, estabelecer consensualmente indicadores locais de desempenho, que possam reduzir a subjetividade do procedimento de avaliação;

- Definir na proposta orçamentária, a cada ano, os recursos destinados ao processo de avaliação de desempenho.

### **OUTRAS QUESTÕES RELACIONADAS AOS FUNCIONÁRIOS**

Há vários aspectos relacionados ao segmento dos funcionários que demandam ações e projetos da administração superior da universidade, no sentido de corrigir distorções ou estabelecer mecanismos que resultem em melhores resultados institucionais. Tais propostas são apresentadas a seguir:

- Restabelecer a igualdade dos salários da UNICAMP com os da Universidade de São Paulo (USP), resolvendo o problema da quebra da isonomia, criado nos últimos dois anos. Injusto para os funcionários, que recebem bem menos do que seus colegas de outra universidade do mesmo sistema, com atividades muito semelhantes, se não iguais. Péssimo para a instituição, que está perdendo profissionais para a USP, não conseguindo repor com a mesma experiência e qualificação dos que saem, causando prejuízos sérios aos trabalhos realizados em nossa universidade. Nossa proposta é estabelecer prioridade absoluta para essa questão, executando-a nos dois primeiros anos da gestão.

- Definir a possibilidade de opção pelo regime estatutário (ESU). Nosso entendimento é o de que, no serviço público, todas as contratações deveriam ser realizadas no regime estatutário, conforme dispõe a Constituição do Brasil. Para o período de 01/01/1985 a 04/10/1988, providenciar a mudança do Estatuto do Servidor da UNICAMP (Esunicamp) para garantir aos funcionários que assim desejarem a opção pelo ESU. Para o período de 05/10/1988 a 04/06/1998, garantir a possibilidade de opção pelo regime ESU, com base em parecer da Procuradoria Geral da UNICAMP. Para o período de 05/06/1998 a 22/12/2011, fazer gestões e aguardar o julgamento de mérito do Supremo Tribunal Federal sobre a arguição de inconstitucionalidade da alteração

constitucional efetuada. E definir todas as contratações realizadas a partir de 23/12/2011 como sendo no regime ESU.

- Avaliar, dinamizar e atualizar a política da AFPU para capacitação e qualificação dos servidores de todos os níveis. Investir na criação das condições necessárias para o oferecimento de ensino a distância. Estimular a utilização de professores e funcionários da própria UNICAMP para oferecimento de cursos de qualificação. Ampliar os programas de apoio à participação em eventos qualificados, externos à UNICAMP, com apresentação de trabalhos institucionais. Defender a valorização dos cursos ministrados pela AFPU no processo de avaliação de desempenho, assim como a participação de funcionários em projetos desta natureza. Preparar a AFPU para ser a ESCOLA DE EDUCAÇÃO CORPORATIVA da UNICAMP.

- Manter e apoiar a realização de eventos, como o SIMTEC, por exemplo, que permitam a integração dos funcionários, a disseminação das soluções desenvolvidas nas unidades/órgãos e a aquisição de conhecimentos em geral.

- Revogar a Resolução relativa ao ESTÁGIO PROBATÓRIO, substituindo-a, após ampla discussão, por instrumento que consagre o conceito de que se trata de um período destinado à integração do funcionário, à aquisição do conhecimento das rotinas do trabalho e à adaptação à cultura da unidade/órgão.

- Respeitar, de forma irrestrita, o pagamento dos salários mínimos profissionais fixados em leis, jamais permitindo pagamentos inferiores ao estabelecido.

- Regulamentar o processo de mobilidade funcional e criar o "Banco de Oportunidades".

- Humanizar as relações no ambiente do trabalho, estabelecendo melhorias nos processos e nas condições de trabalho.

- Criar, manter, desenvolver habilidades e motivação nos servidores para a integração, satisfação e eficiência individual e da instituição, de modo que a finalidade do desempenho seja uma combinação das competências necessárias para o desenvolvimento profissional.

- Resgatar e atualizar o conceito de Segurança do Trabalho e Saúde Ocupacional, criando um programa de Saúde Ocupacional e realizando estudos que contribuam para viabilizar um ambiente de trabalho com qualidade de vida.

- Reestabelecer o serviço de informações sobre aposentadoria, previdência complementar e esclarecimentos de dúvidas sobre direitos e deveres.

## **TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO**

Dentre as áreas que apoiam os processos fim e meio de qualquer organização, incluindo as acadêmicas, a TIC (Tecnologia de Informação e Comunicação) encontra-se num patamar de grande importância tanto no aspecto estratégico como no tático ou no operacional. A dependência criada em todos os setores por essa tecnologia chegou ao ponto de impactar ou potencializar a qualidade do que a universidade se propõe a realizar para a sociedade, representada pelos alunos, pacientes e demais usuários da comunidade. Dessa forma, é inevitável que a TIC deva ser um instrumento necessário de Planejamento Estratégico, recebendo investimentos e atualização continuada. Nossa proposta de gestão estará orientada para o resgate da missão e atuação efetiva dos órgãos Conselho de Tecnologia de Informação e Comunicação (ConTIC) e Coordenadoria de Tecnologia de Informação e Comunicação (CTIC), enfatizando três pontos fundamentais a serem fortemente atacados: Infraestrutura/pessoas, Sistemas de Informação e Novas tecnologias.

### *1. Infraestrutura/pessoas*

a) Governança em TI (Tecnologia da Informação) – Inicialmente entendemos ser de suma importância a expansão e o aperfeiçoamento das redes físicas de comunicação através de melhorias na interligação entre todas as unidades e órgãos da UNICAMP, possibilitando *links* com a internet, redundantes, que sejam seguros e confiáveis, garantindo a alta disponibilidade de conexão. A necessidade emergente da utilização de informática nos últimos anos resultou na criação de diversos centros de TIC espalhados pelos campi da UNICAMP. É preciso que haja uma Governança de TI com planejamento e perspectiva global, e com ações organizadas e otimizadas localmente, para que possamos extrair do nosso parque computacional e dos especialistas em TIC o melhor resultado possível. Nesse contexto é imprescindível o fortalecimento de um órgão central que integre, direcione e compartilhe orientações da mesma forma que capte necessidades, tendências e requisitos da comunidade usuária da tecnologia de informação.

b) Parque Computacional – A atualização dos equipamentos é uma exigência real tanto para os *data centers* como para as estações de trabalho locais, a fim de que novas tecnologias sejam incorporadas com eficiência e eficácia. Para isso, um olhar central, com ações locais que permitam obter o conhecimento real e total de todo o nosso parque computacional é condição indispensável para que a aquisição e a incorporação de hardware no âmbito da universidade sejam adequadas e racionalizadas.

c) Desenvolvimento continuado de pessoas – Considerando a área de TIC um tema estratégico para a universidade, é fundamental que o profissional de TIC seja valorizado institucionalmente através de contínua atualização de suas competências e habilidades, a fim de que seja mantido o seu desempenho em consonância com as exigências tecnológicas. A valorização desses profissionais deverá ser completada por reconhecimento e recompensa institucional, a fim de trazer e manter profissionais qualificados para as atividades de alta complexidade exigidas pelas áreas.

## 2. *Sistemas de Informação*

a) Integração – Entendemos que implantação e melhoria dos sistemas de informação corporativos e o fortalecimento da integração entre eles deve ser uma prioridade nas políticas de TIC. É preciso considerar os vários campi da universidade e unidades externas ao campus, de responsabilidade da UNICAMP (por exemplo: Campus de Piracicaba, Campus de Limeira, Hospital de Sumaré, AME's, etc.). A importância da UNICAMP no contexto acadêmico nacional e em outras áreas – a exemplo da saúde – exigem que nossos sistemas de informação sejam integrados internamente e tenham, além disso, comunicação externa com outros níveis de atendimento como Centros de Saúde, Centros de Especialidades e outros hospitais, que constituem a rede de saúde do SUS.

b) Sistemas de informação devem ser referência e suporte fundamental para a melhoria dos processos de trabalho, sejam eles acadêmicos, administrativos ou técnicos. Podemos destacar os sistemas corporativos que afetam a universidade de forma sistêmica e funcional, incluindo as estruturas organizacionais com os seus quadros de vagas. Faz-se necessário repensar o modo de ampliarmos esses sistemas de informação de forma integrada, com acessibilidade apropriada e facilidade de uso visando:

- Melhor aproveitamento das pessoas na universidade, por atuarem em seus postos de trabalho com recursos de informática que atendam aos seus requisitos de atuação e aos requisitos institucionais em todos os níveis de gestão.

- Implantação e utilização de sistemas de informação que apoiem processos de trabalhos revisados e racionalizados, o que propiciará o redirecionamento das atividades operacionais relativas à manipulação de dados e informações. Esse redirecionamento visa à realocação das pessoas para atividades mais específicas, que necessitam de análise, tomada de decisão ou mesmo atendimento direto ao usuário, exclusiva da atuação humana e que não podem ser substituídas por equipamentos.

- Revisão dos sistemas de informação locais, da mesma forma proposta para os sistemas corporativos. Para que produzam o melhor resultado, os sistemas de informação locais também devem ser objeto de revisão, de menor porte e de funcionalidades padrão e específicas tão importantes quanto os processos corporativos, pois apoiam diversas áreas das unidades e órgãos da universidade. Citamos como exemplo: sistemas de controle de estoques, controle de laboratórios, administração de compras, agendamentos, administração de ordens de serviços, controle patrimonial local, entre outros. Embora nem sempre possam ser atualizados ou adequados às novas tecnologias, os processos locais – pela sua eficiência ou mesmo pela necessidade do usuário –, criam uma dependência que gera uma demanda adicional de trabalho aos profissionais locais ou mesmo um custo adicional das unidades e órgãos da universidade de forma indiscriminada, em nome da qualidade de seus serviços e satisfação dos usuários. Assim sendo, é necessário um olhar e coordenação central de um órgão estratégico de TIC para essas demandas, de forma a identificar sistemas de informação locais que atendam amplamente, com qualidade, e que possam ser disponibilizados de forma sistemática a toda comunidade. Essa ação possibilitará que seja criada uma certificação institucional que reconheça a qualidade e a eficiência desses sistemas, incluindo sua manutenção e até mesmo o seu aperfeiçoamento de forma integrada e compartilhada, racionalizando assim, as ações locais na gestão aos pequenos sistemas de informação.

c) Em suma, sistemas de informação, definitivamente, deverão ser uma ferramenta de apoio aos órgãos e unidades para a tomada de decisão em todos os processos de trabalho, independentemente de serem desenvolvidos internamente ou adquiridos por fornecedores externos. O que é necessário é que contenham as



funcionalidades esperadas e sejam publicamente reconhecidos e comprovados pela sua qualidade. Vale salientar que, aliados ao suporte de TIC, os processos de trabalho deverão sofrer melhoria contínua para que os efeitos da utilização da informática sejam cada vez mais significativos em cada local de trabalho e, conseqüentemente, sentidos por aqueles que utilizam os serviços prestados pela UNICAMP.

### *3. Novas Tecnologias*

a) Padronização –É importante que a UNICAMP caminhe por tendências tecnológicas reconhecidas e confiáveis, mas que também haja a liberdade de escolha de tecnologias adequadas às diferenças de atuação das unidades e órgãos que compõem a universidade.

b) Diversidade de tecnologia – a diversidade oferecida pelo mercado de TIC não deverá produzir dentro da universidade um desvirtuamento de recursos de informática que tragam dificuldades futuras para manutenção e atualização de softwares e hardwares. Embora seja uma característica do mundo contemporâneo nas áreas de tecnologia de ponta, não podemos deixar que essa diversificação produza efeitos colaterais indesejáveis ao nosso parque computacional e ambiente de tecnologia de informação. Assim sendo, um órgão central de orientação e definição de políticas de TIC, alinhado às unidades e órgãos da universidade, deverá mediar e garantir que tenhamos a aplicação de uma moderna tecnologia, respeitando o norte institucional de que a comunidade usuária de informática, em todos os níveis de atuação, necessita. A disseminação tecnológica ampla, irrestrita e capilarizada através dos docentes, funcionários e alunos da UNICAMP já é uma tendência e deverá crescer ainda mais. Essa tendência se materializa, principalmente, pelo acesso à internet e suas aplicações como sistemas de informação web, sites que hospedam e-mails e arquivos, e pelo advento de redes sociais que integram e informam as pessoas. Para que esse ambiente seja proveitoso e útil institucionalmente, é necessária a implementação de um processo gradual que possa criar uma cultura de aceitação e utilização ética e racional desses recursos pela comunidade. Essa mudança cultural deverá ser estimulada por meio de treinamentos, normas, fóruns e demais atividades de caráter educativo.

c) Base de dados – a imensa quantidade de base de dados existentes na UNICAMP oculta um potencial enorme de informações que poderiam ser muito úteis nas atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão da universidade. Entendemos que

a política de TIC deva incorporar fortemente a ferramenta de BI (Business Intelligence), cujo objetivo é disponibilizar a todos os setores da universidade informações de nível estratégico, tático e operacional através de consultas que utilizem cruzamento de dados pré-definidos. Uma política sustentada por esse princípio estabelece mecanismos e formas de mantermos a comunidade universitária, interna e externa, sempre informada sobre a produção e a realidade da Universidade. Propicia também, aos usuários de TIC, informações rápidas, seguras e confiáveis, acarretando processos de trabalho otimizados com resultados eficientes e eficazes. A disponibilidade de BI a usuários específicos trará uma alavancagem nas rotinas de trabalho e nas tomadas de decisão, sem a necessidade de se criarem solicitações para a obtenção de informações de diversas naturezas a órgãos, departamentos, unidades e pessoas que, na maioria das vezes, não precisariam ser acionadas.

d) Computação em Nuvem – dentre as orientações que a UNICAMP deverá seguir no que se refere a TIC está a Computação em Nuvem. Essa tendência tecnológica de dispor e organizar seus recursos de informática traz benefícios econômicos, funcionais e de segurança de dados, além de propiciar aos profissionais dessa área a criação de um alinhamento de atuação nas suas unidades. Para isso haverá necessidade da condução de um planejamento estratégico de TIC, com participação efetiva de representantes das diversas áreas da universidade, culminando em ações que exigirão investimentos, participação e esforços diferenciados por parte dos gestores e técnicos da instituição. Essa política deverá ser aliada a novos componentes e características nos ambientes de TIC tais como: Solução de Blades, Virtualização, Storages, Solução de Backup, e outras inovações tecnológicas.

### **A DIMENSÃO AMBIENTAL NA GESTÃO UNICAMP**

A UNICAMP sempre esteve comprometida com as questões ambientais. Desde sua fundação, grupos de pesquisa em diversas áreas incluem as considerações ambientais em seus projetos. Na graduação, principalmente na área tecnológica, sempre foi tema obrigatório na grade curricular. A responsabilidade ambiental na gestão de seus territórios vem se consolidando desde que participou da Carta de Tailloires como um de seus autores e signatária original, na pessoa de seu reitor, em outubro de 1990. Essa Declaração, a primeira carta universitária, é um plano de dez pontos para incorporar às

atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão territorial, sustentabilidade e alfabetização ambiental.

Em 1999, foi implantado o programa Gestão Ambiental da UNICAMP, tendo início pela cidade universitária Zeferino Vaz. A Prefeitura do Campus, designada como gestora do processo, passou a assegurar a obediência aos padrões legais ambientais e a implementar propostas minimizadoras de impactos. A primeira ação foi a eliminação do lixo da UNICAMP nas margens do córrego da FEQ, com a retirada de 10 caçambas de entulho e a recuperação da mata nativa, com a ajuda simbólica das Brigadas Jovens do MST, que plantaram as primeiras 40 árvores nativas vindas do viveiro da universidade. Outras ações que merecem destaque foram a construção de calçadas e a implementação dos programas de economia de água e de energia, bem como a avaliação fitossanitária dos espécimens arbóreos.

A coleta seletiva de resíduos sólidos é um programa que se inicia na área hospitalar em 1995, sendo considerado um dos programas do gênero mais bem sucedidos no Brasil. Em 2001, é criado o Grupo Gestor de Resíduos Perigosos da UNICAMP, reunindo a expertise de ações isoladas de docentes e unidades como o IQ e o HC. A esse grupo coube a tarefa de um diagnóstico da UNICAMP, que estabeleceu um passivo de 90.000kg e uma produção anual estimada em 10.000 kg de resíduos químicos, biológicos e radioativos em quantidades variáveis. Na década seguinte, o Grupo construiu soluções tanto para o passivo quanto para o ativo de resíduos da UNICAMP.

Pelos resultados obtidos, o Grupo teve seu escopo ampliado. Como Grupo Gestor Ambiental [Portaria GR 076/2006], subordinado à CGU, propôs o Sistema de Gestão Ambiental para a UNICAMP, aprovou a Política Ambiental da UNICAMP [Deliberação CONSU 533/2010] e a implantação do Programa de Gestão Ambiental [Portaria GR 030/2011]. O trabalho laborioso e permanente do Grupo Gestor Ambiental equacionou as questões voltadas ao saneamento ambiental da UNICAMP - do passivo de resíduos e áreas contaminadas à disposição adequada de cada resíduo produzido. Logo será inaugurado o Entreposto de Resíduos Perigosos da UNICAMP, numa área de 1.250m<sup>2</sup>.

Como membro fundador da USLF [*Universities Leaders for a Sustainable Future*] desde 1990, este é o momento de a UNICAMP consolidar a extensão do vetor sustentabilidade para atingir com igual repercussão todas as áreas preconizadas pela

USLF: Missão, Estrutura e Planejamento Institucionais; Operações rotineiras; Desenvolvimento do Quadro Funcional, incluindo Programa de Premiação; Oportunidades Estudantis; Ensino, Pesquisa, Extensão e Serviços.

Sustentabilidade, um paradigma de planejamento e tomada de decisão em contínua evolução é uma condição dinâmica que requer o entendimento das interconexões e interdependências entre os sistemas ecológico, econômico e social. Ela não pode ser alcançada sem abordar as questões relativas à justiça social, ou seja, não são possíveis instituições e/ou comunidades sustentáveis sem justiça social. Nessa perspectiva, uma instituição acadêmica comprometida com a sustentabilidade precisa se empenhar em apoiar seus estudantes e pesquisadores em formação a compreender as raízes das injustiças atuais e motivá-los a integrar essa compreensão das raízes da degradação ambiental, de modo a modelar práticas ambientalmente sustentáveis. Segundo a UNESCO, a educação para a sustentabilidade é um conceito dinâmico que utiliza todos os aspectos de sensibilização, da educação e da formação para desenvolver o conhecimento, as habilidades, perspectivas e valores que irão capacitar pessoas de todas as idades para assumir a responsabilidade de criar e desfrutar de um futuro sustentável. Espera-se que as instituições educativas repensem seus cursos, suas prioridades de pesquisas e extensão, bem como o modo de gestão no campus, de modo a integrar a sustentabilidade em todas as suas atividades.

Nessa perspectiva, propõe-se:

1. Construir de forma participativa a AGENDA21 para os campi da UNICAMP;
2. Adotar a A3P – Agenda Ambiental da Administração Pública — com a prática dos 5 R's [Repensar, Reduzir, Reaproveitar, Reciclar, Recusar consumir produtos que gerem impactos socioambientais significativos];
3. Adotar a licitação sustentável com vistas ao consumo responsável;
4. Adotar o Programa de Segregação Solidária de Resíduos Sólidos;
5. Adotar a Eco Atitude proposta pela SEMA/SP, a partir do Guia de Boas Práticas Ambientais;
6. Estimular a adoção do Programa de Economia de Água e Energia em todas as edificações, com troca programada para equipamentos duráveis com tecnologias mais eficientes;

7. Construir um Sistema de Mobilidade, em parceria com as representações do corpo discente, que privilegie a circulação por transporte coletivo e veículos não movidos a combustíveis fósseis;

8. Ampliar a cobertura arbórea dos campi;

9. Elaborar o Plano Diretor dos campi privilegiando a sustentabilidade urbana socioambiental;

10. Elaborar um Prêmio Sustentabilidade, conjunto para discente e orientador, para monografias e trabalhos de final de graduação que apresentem propostas inovadoras de sustentabilidade para cada área de formação;

11. Estimular atividades empreendedoras sustentáveis;

12. Estimular a sustentabilidade como critério para premiação dos trabalhos apresentados no Congresso PIBIC e no SIMTEC;

13. Estabelecer atividades culturais e acadêmicas de acordo com o calendário Ambiental Nacional e Internacional, de modo a manter ações de sensibilização contínuas para a sustentabilidade.

## **UNICAMP ACESSÍVEL**

Esta proposta é uma oportunidade de demonstrar nosso empenho crescente de assegurar a toda a comunidade universitária (alunos, professores, funcionários, visitantes, pesquisadores, atuais e futuros) o direito incondicional à Educação.

### *1. Histórico*

Em Oficina Participativa realizada em 2004 com a presença de todos os segmentos da comunidade da UNICAMP, foi confirmada a necessidade de atendermos, com urgência, às demandas dos que encontram barreiras de todo tipo para o acesso ao conhecimento e a uma vida plena e digna em ambientes de trabalho verdadeiramente inclusivos. Algumas ações têm sido realizadas desde então, porém, mais do que listar as demandas ainda existentes, é nosso propósito firmar aqui o compromisso de tornar esta Universidade plenamente acessível.

## *2. O Conceito*

Um ambiente educacional inclusivo se caracteriza pelo reconhecimento, questionamento e respeito à diferença. A inclusão tem a ver com o “estar com”, não apenas “estar junto”; o “estar com” envolve a convivência apesar da diferença. A tendência atual é a de mudar o foco da exclusão, deslocando-o da pessoa – por sua deficiência, incapacidade, inacessibilidade – para as características excludentes do meio físico, social, cultural, educacional em que se vive. Essa ideia é fundamental para que se possa ampliar, atualizar, aprimorar e estender, interna e externamente, serviços e recursos já existentes no meio acadêmico, bem como concretizar e difundir práticas inclusivas, em diálogo contínuo com a comunidade.

Para que nos tornemos referência em políticas inclusivas no Ensino Superior, precisamos provocar a UNICAMP no sentido de dar respostas que atendam as necessidades temporárias e permanentes de todos. “Todos os saberes” devem se articular para responder a esse grande desafio institucional.

## *3. A Proposta*

No estudo realizado a partir dos resultados estabelecidos na Oficina Participativa citada, ficou patente que tornar a UNICAMP Acessível implica:

1. Atendimento a alunos e pessoas com deficiência e/ou problemas de acesso, permanência e participação na comunidade universitária, de maneira não assistencialista, quebrando preconceitos e abolindo toda forma de discriminação.
2. Formação de recursos humanos (gestores, professores, funcionários, alunos) para atender adequadamente aos alunos com deficiência durante o processo educativo.
3. Cursos oferecidos para alunos, professores, funcionários e demais interessados internos e externos à UNICAMP, que utilizam outras linguagens, línguas (LIBRAS), códigos (Braille) com vistas à participação e aproveitamento de todos por meio de equipamentos eletrônicos, intérpretes, softwares.
4. Infraestrutura que possa garantir a todos um ensino acessível em espaços inclusivos presenciais e virtuais de educação (equipamentos, tecnologias assistivas, apoios, recursos técnicos, web acessível, linguagens, mobiliário, etc.).
5. Comunicação e informação acessíveis, de modo que o ambiente universitário possa ser explorado livremente, em sua organização acadêmica e

administrativa, permitindo a todos a localização e o uso de serviços pertinentes a todas elas.

6. Captação de recursos financeiros para a adequação da UNICAMP ao meio físico (salas, calçadas, rotas acessíveis, sinalizações, sistemas de maquetes dos prédios, etc.) garantindo uma mobilidade possível e adequada às necessidades de todos os que estudam, trabalham, visitam a Universidade.

7. Transporte interno e externo que assegure a todos o ir e vir de forma independente e autônoma, segundo a capacidade de cada um.

8. Criação de Centro de Referência em Acessibilidade e Inclusão, com pessoal especializado permanente e dedicado exclusivamente ao atendimento e soluções de problemas de alunos, professores, funcionários com deficiência permanente ou temporária, em espaço comum que reúna e articule ações de iniciativas multidisciplinares.

9. Fóruns, encontros e seminários sistemáticos dedicados a discussão de problemas de acessibilidade na UNICAMP e em outras IES, com a participação de pessoas com e sem deficiência, para que haja uma maior adequação dos recursos e apoios, e para que não sejam impostas soluções arbitrárias.

10. Manutenção e ampliação das condições atuais de acessibilidade na UNICAMP, de modo que possamos servir de exemplo a outras IES.

## **LINGUAGENS**

Nossa universidade deve garantir o acesso e a permanência de estudantes surdos e cegos nos cursos de graduação, de pós-graduação, nas atividades de extensão e nos grupos de pesquisa. Para tanto, a disponibilização do vestibular em Libras (língua brasileira de sinais) e em Braille aos candidatos surdos e cegos é ação indispensável. É também necessário propiciar as condições de realização das atividades acadêmicas em Libras e com a utilização do Braille.

Quanto à Libras, é importante viabilizar a formação e disponibilidade de intérpretes que possam atender às grandes áreas do conhecimento, através de uma Central de Intérpretes da Língua de Sinais. Nunca é demais lembrar que é desejável que exista o maior número possível de pessoas conhecedoras de Libras, devendo ser criadas condições para que os membros da nossa comunidade, que assim desejarem, possam realizar cursos em diversos níveis. Além disso, introduzir em concursos e processos

seletivos a versão em Libras e a oportunidade de realizar as provas em Libras, com tradução para o português.

A Universidade deve também criar condições de acesso a bibliografias em Braille para alunos que dela necessitam, tanto para candidatos a vestibulares da UNICAMP, quanto para alunos que nela tenham ingressado.

A UNICAMP deve assumir o desafio de produzir conhecimento na área dos Estudos Surdos, com a implantação de mecanismos que visem a integrar as iniciativas e conhecimento acumulado por várias unidades/órgãos no estudo linguístico da Libras; nos estudos das experiências práticas de estudantes surdos nas distintas modalidades de escola; no estudo teórico e experimental de modelos escolares mais adequados/humanos para estudantes surdos; nas pesquisas sobre as práticas de formação acadêmica ou técnica de intérpretes de Libras para atuação na universidade e na escola; nos estudos da educação e desenvolvimento de crianças e estudantes surdos em sua relação com as línguas Libras e português; nos estudos sobre produções culturais das comunidades surdas (literatura, teatro, artes visuais e outras), o mesmo devendo ser considerado para comunidades de cegos; nos estudos do currículo mínimo necessário para que o aluno da UNICAMP possa ser professor ou professora de alunos surdos e cegos; nas pesquisas e desenvolvimento de tecnologias que integrem plataformas de ensino a distância com recursos de acessibilidade digital e para o ensino e estudo de materiais curriculares em Libras e para alunos cegos.

Conforme decreto 5.626/2005, ratificado em 17/11/2011, é indispensável, até 2015, garantir a oferta de disciplinas de Libras em todas as licenciaturas.

Estimular a participação em consórcios e esforços conjuntos com universidades e institutos federais para a criação de cursos específicos para a formação de professores capacitados para atuarem com estudantes surdos (e ouvintes) e cegos nas escolas de ensino fundamental e médio ("*Programa Viver sem Limites*", decreto 7.612/2011, com ações na área da educação, saúde, inclusão social e acessibilidade).

## **PROGRAMAS EDUCATIVOS**

Desde a implantação iniciada em julho de 1982, quando a primeira creche foi inaugurada na UNICAMP, os espaços educacionais foram sendo ampliados, propiciando atendimento às crianças de alguns meses a quatorze anos de idade, em diversos horários, para que funcionários, docentes e estudantes possam deixar seus



filhos em lugar adequado para o seu desenvolvimento e cuidado, contando com profissionais qualificados e dedicados.

Hoje a UNICAMP conta com o Centro de Convivência Infantil (CECI), a Creche da Área da Saúde (CAS) e o Programa de Desenvolvimento e Integração da Criança e do Adolescente (PRODECAD).

Há muitos anos, a Lei de Diretrizes e Bases (LDB) estabeleceu o conceito de que creches e pré-escolas compõem o sistema educacional, definindo a etapa como Educação Infantil. Mais recentemente, dispositivo constitucional determina a universalização da pré-escola, ou seja, todas as crianças deverão, obrigatoriamente, estar na escola a partir dos quatro anos de idade. Embora a educação infantil seja de responsabilidade dos municípios, a UNICAMP não deve eximir-se do seu papel de instituição pública que pode colaborar nas ações de qualificação dos serviços prestados à sociedade.

A UNICAMP pode ser considerada pioneira na implantação do ensino fundamental em tempo integral ou horário ampliado, através do PRODECAD. Fornecer atividades lúdicas, esporte, cultura, lazer, no contra turno do ensino fundamental, foi, certamente, uma grande contribuição à formação das crianças e adolescentes que passaram pelo programa. Agora, quando finalmente parece haver concordância sobre os méritos dessa ampliação do tempo na escola durante o ensino fundamental, curiosamente, a UNICAMP recua e ensaia a desativação do PRODECAD.

Com base nesse histórico e premissas, propomos:

- Recuperar os espaços físicos destinados aos "programas educativos", dotando-os da qualidade necessária ao processo de Educação Infantil e Ensino Complementar;
- Agilizar os projetos de expansão desses espaços, procurando atender à demanda por vagas, dentro dos critérios de atendimento estabelecidos;
- Construção do Projeto Político Pedagógico (PPP) de maneira participativa, envolvendo todos aqueles que trabalham diretamente com as crianças, em especial os professores, nunca deixando de discutir possíveis contribuições que sejam apresentadas pelos pais. Aliás, é indispensável que os pais conheçam o PPP e procurem contribuir para o desenvolvimento da criança no ambiente familiar;
- Dar mais representatividade ao Conselho Escolar e respeitar suas atribuições deliberativas;

- Zelar pela efetiva gestão democrática, conforme previsto na Constituição do Brasil;
- Resgatar a participação de profissionais fundamentais no processo de desenvolvimento da criança, implantando serviços de enfermagem, psicologia, psicopedagogia, fonoaudiologia, odontologia e nutrição;
- Implantar um programa de formação continuada que ofereça reais condições para que os profissionais da educação possam atualizar e adquirir conhecimentos;
- Garantir o funcionamento do PRODECAD nos anos iniciais e nos anos finais do ensino fundamental.

## **COLÉGIOS TÉCNICOS E ENSINO MÉDIO**

A excelência do ensino técnico e médio oferecidos pelos Colégios Técnicos da UNICAMP, COTUCA e COTIL, é reconhecida e ressaltada pela sociedade. Destaques qualitativos em Campinas e Limeira, a contribuição de nossos colégios é fator fundamental para o desenvolvimento regional e do país. No mesmo nível encontra-se o curso técnico ministrado na FOP. Manter e aprimorar ainda mais as atividades realizadas são objetivos que devem estar respaldados pela administração central da universidade, apoiando e viabilizando o avanço acadêmico, a ampliação da inserção nas atividades universitárias e a necessária infraestrutura física e de recursos humanos.

No que diz respeito à infraestrutura física será dada atenção especial aos procedimentos necessários para viabilizar a construção do novo prédio de salas de aula do COTUCA, projeto no momento em fase de aprovação nos órgãos públicos pertinentes. Necessidade semelhante existe no COTIL, limitado pela insuficiência do seu espaço físico disponível, devendo ser viabilizada a ampliação dos laboratórios e salas de aula.

Necessária e urgente é a criação de um programa contínuo de reforma e adequação dos laboratórios dos Colégios, carentes de atualização dos equipamentos, assim como de implantação de novos laboratórios exigidos pelo constante avanço tecnológico verificado nas áreas abrangidas pelos cursos oferecidos. É fundamental, também, resolver a defasagem existente na área de Tecnologia da Informação, dotando os Colégios de recursos de informática atualizados e com condições de acesso à rede que possibilitem padrão UNICAMP de comunicação. Ação complementar importante será a criação de um subprograma do Programa de Apoio ao Ensino Médio e Técnico,

para prover recursos didático-laboratoriais às estruturas existentes ou que vierem a ser criadas.

Inadiável é criar mecanismos de incentivos aos professores para que busquem o aprimoramento profissional, ação fundamental para a manutenção da qualidade do ensino. Assim, estimular a obtenção do mestrado e do doutorado torna-se peça chave no planejamento da melhoria contínua das atividades desenvolvidas pelos Colégios. Outra ação importante é a revisão da Carreira MST, para valorizá-la e alinhá-la à realidade acadêmica dos professores dos Colégios e permitir o estímulo efetivo à titulação, assim como aliviar o "represamento" das promoções, hoje existente. Complemento significativo é o fortalecimento do Programa de Auxílio Didático ao Ensino Médio e Técnico, ampliando o número de monitores. Reconhecer o mérito e a dedicação dos professores é tarefa institucional motivadora e os colégios carecem de iniciativa dessa natureza, motivo pelo qual propomos a implantação de um prêmio de reconhecimento acadêmico para os Colégios Técnicos.

Estimular a participação dos professores dos colégios em atividades de pesquisa é iniciativa que poderá contribuir significativamente com a qualificação ainda maior do ensino ministrado. Melhores resultados poderão ser alcançados estimulando a integração com as unidades de ensino e pesquisa e núcleos e centros, o que poderá potencializar as estruturas dos grupos e ampliar a capacidade de busca de financiamentos e convênios.

Ao rever os Estatutos da UNICAMP, considerar a inserção institucional dos colégios, assim como da carreira MST.

### **QUALIDADE DE VIDA E BENEFÍCIOS SOCIAIS**

Criado em 2006, durante nossa gestão como reitor, o Grupo Gestor de Benefícios Sociais tem cumprido importante papel de apoio a funcionários e professores da universidade. Sua missão é a de viabilizar, institucionalmente e de forma estrategicamente planejada, a concessão criteriosa de benefícios espontâneos, ações de assistência social e o fomento de programas especiais, como forma de melhoria da qualidade de vida e de trabalho. Nessa perspectiva, propomos:

- Implementar programa de subsídio ao estabelecimento de Plano de Saúde para professores e funcionários;

- Ampliar a abrangência do Programa de Apoio ao Servidor Estudante (ProSeres), em sintonia com uma política de recursos humanos que incentive os funcionários a buscarem sempre mais qualificação profissional;

- Aumentar o número de parcerias comerciais e educacionais em Campinas, Limeira e Piracicaba;

- Intensificar os programas da área de assistência social, em sintonia com a política nacional para o tema e de maneira integrada com outras iniciativas existentes na UNICAMP;

- Promover a melhoria contínua dos processos de crédito consignado e do sistema de orientação financeira;

- Aperfeiçoar a gestão do auxílio alimentação, assim como a manutenção dos valores em patamares adequados;

- Resgatar o programa Medicarium, propiciando a aquisição de medicamentos com preços significativamente menores do que os do mercado.

Vários outros benefícios não são vinculados diretamente ao GGBS, mas merecem atenção da administração central pela importância que têm na vida universitária. Além disso, apoiar a criação e o fortalecimento de projetos que contribuam para a melhoria da qualidade de vida é dever da reitoria. Eis algumas propostas:

- Estimular o uso dos fretados reduzindo seu custo para os servidores, pois, hoje, para a maioria, é mais econômico utilizar o próprio carro. Para reduzir o número de carros que circulam diariamente no campus é essencial intensificar a fiscalização dos contratos para garantir a qualidade do conforto do usuário, além da segurança.

- Investir em eventos e programas que visam à qualidade de vida: UNICAMP sem dengue, Mexa-se, Volta da UNICAMP, Funcionário atleta, Nutricamp, Viva mais, Saúde alimentar, Práticas integrativas e complementares, Saúde bucal, Grupo de apoio ao hipertenso e outros.

- Criar o Programa “UNICAMP Olímpica”, voltado à identificação (detecção de talentos na comunidade Unicamp e fora dela) e preparo de atletas para os Jogos Olímpicos e Paraolímpicos Rio 2016, em várias modalidades esportivas. Desenvolver o esporte universitário em conjunto com as Ligas de Atléticas estabelecidas na Unicamp, estruturando campeonatos e incentivando os atletas estudantes da universidade através

de uma bolsa-atleta, que viabilize o bom desempenho acadêmico e a dedicação ao esporte. Apoiar, também, a formação de equipes técnicas.

- Reestruturar o programa de preparação para a aposentadoria.

- Melhorar a capacidade de atendimento do CECOM nas diversas especialidades e áreas profissionais. Estabelecer projeto de prevenção de doenças do trabalho. Criar um programa sobre dor, atendendo, investigando e propondo tratamentos.

- Apoiar a reivindicação de criação de um hospital do IAMSPE em Campinas e cobrar os devidos benefícios que deveriam decorrer da contribuição de 2% do salário.

- Apoiar a Cooperativa da UNICAMP.

- Investir em áreas de bem estar e que contribuam para a integração das pessoas.

- Incentivar a utilização da bicicleta como meio de transporte dentro do campus, disponibilizando o equipamento e criando ciclofaixas, ciclovias e bolsões de estacionamento.

- Levar a todos os campi e seus setores a rica produção cultural da própria universidade, com ampla divulgação e estímulo à participação de professores, funcionários e estudantes.

- Recriar o projeto de formação musical da Escola Livre de Música UNIBANDA, que funcionou durante 27 anos na universidade, formando crianças, adolescentes e adultos.

## **OUTROS TÓPICOS DE GESTÃO**

1. Propiciar o desenvolvimento harmônico da administração central, ampliando o diálogo com as unidades/órgãos, com a finalidade de melhoria e expansão da atividade acadêmica e organizacional. Promover a descentralização da administração dos recursos, intensificando a autonomia das unidades/órgãos na execução orçamentária. Assegurar que a proposta orçamentária tenha ampla divulgação e propiciar a sua discussão com a comunidade.

2. Estabelecer, de imediato, processo de revisão dos Estatutos da UNICAMP, garantindo ampla oportunidade de discussão de todos os tópicos, através de reuniões abertas em todas as unidades/órgãos da universidade, entidades representativas e colegiados institucionais.

3. Priorizar as CERTIFICAÇÕES das unidades/órgãos, estabelecendo com clareza os critérios e regras de definição das vagas que são fundamentais para o planejamento estratégico.

4. Estabelecer uma Política de Reposição de Pessoal focada na promoção de concursos públicos. Criar grupo de trabalho para analisar e estabelecer critérios que permitam equacionar a terceirização e buscar a sua redução progressiva.

5. Reavaliar a estrutura organizacional, tornando-a mais dinâmica e flexível, estimulando a descentralização dos processos internos.

6. Priorizar a recuperação e a manutenção da infraestrutura física (recuperação predial e parque de equipamentos), propiciando melhores condições de trabalho e segurança para comunidade interna e externa.

7. Investir na reforma dos restaurantes universitários, implantando ou modernizando os equipamentos de produção. Descentralizar a elaboração das refeições, medida indispensável para estabelecer uma efetiva melhoria da qualidade. Realizar estudos para dimensionar a necessidade de implantar outros pontos de serviço.

8. Investir na melhoria da segurança em todos os campi: ampliação dos pontos de iluminação, qualificação dos profissionais de vigilância, aumento do uso de tecnologia pela vigilância operacional, novas estratégias de controle e proteção da comunidade e do patrimônio, implantação de postos fixos da vigilância em lugares estratégicos como agências bancárias e locais de grande circulação de público externo.

9. Viabilizar a construção de um espaço para guarda de bens patrimoniais novos e inservíveis, e reciclagem de equipamentos eletrônicos da Universidade.

10. Criar uma sistemática de organização do fluxo de veículos. Investir em áreas para estacionamento.

11. Modernização e otimização dos processos administrativos, de forma a simplificar as ações e rotinas administrativas, agilizando a tramitação dos processos e a manualização dos processos existentes, com a finalidade de diminuir a morosidade na tramitação.

12. Revisão dos instrumentos legais existentes para a realização de sindicâncias.

13. Criação do Projeto “Olimpíada do Saber”, voltado à participação dos estudantes do nível médio. Eventos preparatórios como “Meu primeiro invento”, “Feira do Saber” e outros devem ser estabelecidos para estimular a participação.

14. Implantação da estrutura do Serviço de Informações ao Cidadão, previsto na lei de acesso à informação (lei 12.527/2011).

## SÚMULAS CURRICULARES

JOSÉ TADEU JORGE, candidato a reitor, é Professor Titular na Faculdade de Engenharia Agrícola. Graduou-se em Engenharia de Alimentos na UNICAMP (1975), onde também realizou mestrado em Tecnologia de Alimentos (1977) e doutorado em Ciências de Alimentos (1981), concentrando suas pesquisas na área de tecnologia pós-colheita, na qual estudou produtos minimamente processados, armazenamento de produtos agrícolas e propriedades físicas de materiais biológicos. Em 1992 titulouse professor livre docente, professor adjunto em 1995 e professor titular em 1996. Foi diretor da FEAGRI de 1987 a 1991, diretor executivo da FUNCAMP de 1990 a 1992, chefe de gabinete da Reitoria de 1992 a 1994, pró-reitor de Desenvolvimento Universitário de 1994 a 1998, novamente diretor da FEAGRI de 1999 a 2002, vice-reitor da UNICAMP de 2002 a 2005 e reitor da UNICAMP de 2005 a 2009. Exerceu o cargo de Secretário Municipal da Educação de Campinas de 2009 a 2011. Foi membro do Conselho Superior da FAPESP de 2006 a 2012. Participou de vários conselhos/comitês, destacando-se: Memorial da América Latina, TV Cultura – Fundação Padre Anchieta, Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária – EMBRAPA, Rede Universia Brasil, Companhia de Desenvolvimento do Pólo de Alta Tecnologia de Campinas – CIATEC, Conselho Regional de Engenharia, Arquitetura e Agronomia – CREA/SP. Presidiu a Associação Brasileira de Engenheiros de Alimentos. É membro do Conselho Superior de Estudos Avançados da FIESP desde 2008.



ALVARO PENTEADO CRÓSTA, candidato a vice-reitor, é professor titular (2005) no Instituto de Geociências da UNICAMP, onde é docente desde 1984. Graduou-se em Geologia na USP (1977), fez mestrado em Sensoriamento Remoto no INPE (1982) e doutorado no Imperial College, Londres (1990). Realizou pós-doutoramento nas universidades de Nevada, EUA (1995), Humboldt, Alemanha (2010), e Viena, Áustria (2010). No IG/UNICAMP exerceu as funções de chefe de departamento, coordenador de pós-graduação e diretor (2005-2009). Na reitoria da UNICAMP foi chefe de gabinete adjunto (2000-2001) e pró-reitor de Desenvolvimento Universitário (2001-2002). Foi diretor financeiro da FUNCAMP (2010-2012). É representante docente eleito junto ao Conselho Universitário por vários mandatos. Suas áreas de atuação acadêmica são sensoriamento remoto, exploração mineral e geologia planetária. É coordenador da Área de Geociências da CAPES (2011-2013) e foi coordenador-adjunto (2008-2010). Recebeu o prêmio “Regional Vice President Lecturership” da Society of Economic Geologists (SEG) em 2010. É editor-associado do Geological Society of America Bulletin (2010-2012), membro do Distinguished Lecturer Committee da Society of Economic Geologists (2011-2013) e do Barringer Medal and Award Selection Committee da Meteoritical Society (2012-2015). Em 1994 recebeu da UNICAMP o prêmio Zeferino Vaz e, em 2010, o Diploma de Mérito do Conselho Regional de Engenharia, Arquitetura e Agronomia do Estado de São Paulo. É pesquisador 1B do CNPq.